

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
VIDA NUEVA



**Aplicación del modelo Servqual para mejorar la calidad del servicio al cliente
en la Tour operadora Mindoxtrem Birds**

Presentado por:

Eres Guanangui Karen Dayana

Tecnología Superior en Turismo

Tutora:

Lcda. Silva Jiménez Viviana Natali. Mg

Mayo 2022

Quito – Ecuador

**Tecnología Superior en Turismo
Certificación del Tutor**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Aplicación Práctica con el tema: “**Aplicación del modelo Servqual para mejorar la calidad del servicio al cliente en la Tour operadora Mindoxtrem Birds**”, presentado por la ciudadana **Eres Guanangui Karen Dayana**, para optar por el título de **Tecnóloga Superior en Turismo**, certifico que dicho proyecto ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, del mes de mayo de 2022.

Tutora: Mg. Silva Jiménez Viviana Natali

C.I.: 0503709107

ISTVN

Tecnología Superior en Turismo
Aprobación del Tribunal

Los miembros del tribunal aprueban el Proyecto de Aplicación Práctica, con el tema:
**“Aplicación del modelo Servqual para mejorar la calidad del servicio al cliente en la Tour
operadora Mindoxtram Birds”** presentado por la ciudadana **Eres Guanangui Karen Dayana**
facultada en la carrera **Tecnología Superior en Turismo**.

Para constancia firman:

ING.**DOCENTE ISTVN**

ING.**DOCENTE ISTVN**

ING.**DOCENTE ISTVN**

Cesión de Derechos de Autor

Yo, **Eres Guanangui Karen Dayana** portadora de la cédula de ciudadanía **1719209585**, facultada de la carrera **Tecnología Superior en Turismo**, autora de esta obra certifico y proveo al Instituto Superior Tecnológico Vida Nueva, usar plenamente el contenido de este Proyecto de Aplicación Práctica con el tema “**Aplicación del modelo Servqual para mejorar la calidad del servicio al cliente en la Tour operadora Mindoxtrem Birds**”, con el objeto de aportar y promover la lectura e investigación, autorizando la publicación de mi proyecto en la colección digital del repositorio institucional bajo la licencia de Creative Commons: Atribución-NoComercial-SinDerivadas.

En la ciudad de Quito, del mes de mayo de 2022.

Eres Guanangui Karen Dayana

C.I.: 1719209585

Dedicatoria

Dedico mi proyecto de aplicación práctica
a mis padres, por todo el apoyo que me han dado
durante mis años académicos, porque por su esfuerzo
y sacrificio tuve la oportunidad de estudiar
la carrera de Turismo y aprender todo lo necesario
para ser una gran profesional.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme fuerzas para seguir
adelante durante toda mi etapa estudiantil.

A mis padres, por todo lo que hicieron por mí
para llegar a cumplir mi meta de graduarme.

A mi tutora, la Magister Viviana Silva,
por todos sus consejos durante el proceso de titulación.

A los propietarios de Mindoxtrem Birds,
por la oportunidad de realizar mi investigación en su empresa.

Índice de Contenidos

Resumen.....	15
Abstract.....	16
Introducción	17
Antecedentes.....	18
Justificación	18
Objetivos.....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos.....	19
Capítulo I	20
Marco Teórico.....	20
Marco referencial	20
Bases Teóricas	20
Definición de Términos Básicos.....	22
Modelo Servqual.....	22
Expectativa.....	23
Percepción.....	24
Factores Modelo Servqual	24
Dimensiones Modelo Servqual.....	25
Modelo de brechas	25

Servicio al cliente.....	26
Calidad.....	26
Mejora continua	26
Satisfacción al cliente	27
Competitividad.....	27
Capítulo II.....	28
Metodología y Desarrollo del Proyecto	28
Diseño Metodológico.....	28
Tipos de investigación	29
Variables y Definición Operacional.....	29
Variable independiente	29
Variable dependiente	30
Diseño Muestral	30
Población.....	30
Muestra	31
Fórmula.....	31
Técnicas de Recolección de Datos.....	31
Cuestionario	31
Escala de Likert.....	32
Validez y confiabilidad del instrumento	32

Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	36
Interpretación de resultados	36
Capítulo III.....	57
Propuesta.....	57
Expectativa –Percepción.....	57
Brechas.....	58
FODA.....	64
Matriz de ataque.....	66
Matriz de defensa.....	67
Estrategias.....	70
Características.....	72
Sistema de gestión de calidad y mejora continua	81
Normativa ISO 9001:2015.....	81
Ciclo de Deming.....	82
Presupuesto del proyecto	84
Conclusiones.....	86
Referencias Bibliográficas.....	87
Anexos	89

Índice de imágenes

Imagen 1. Esquema Modelo Servqual	23
Imagen 2. Aviso de empleo.....	72
Imagen 3. Ficha de actividades	73
Imagen 4. Tríptico de capacitaciones.....	76
Imagen 5. Sistema de feedback.....	78
Imagen 6. Indicaciones de guía especializado	80
Imagen 7. Exterior Mindoxtrem Birds.....	92
Imagen 8. Interior Mindoxtrem Birds	92
Imagen 9. Zona de equipos	93
Imagen 10. Protocolos de bioseguridad	93
Imagen 11. Material de marketing	93

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Cumplimiento de las promociones	37
Gráfico 2. Información de manera eficaz.....	38
Gráfico 3. Acatamiento del horario de las actividades	39
Gráfico 4. Horarios y actividades de las reservas	40
Gráfico 5. Protocolos de bioseguridad.....	41
Gráfico 6. Indicaciones previas a las actividades	42
Gráfico 7. Seguridad de las pertenencias.....	43
Gráfico 8. Seguridad de los equipos	44
Gráfico 9. Instalaciones amplias	45
Gráfico 10. Instalaciones limpias y atractivas	46
Gráfico 11. Elementos materiales de marketing	47
Gráfico 12. Presencia y uniforme del personal.....	48
Gráfico 13. Atención inmediata del personal.....	49
Gráfico 14. Información clara y concisa.....	50
Gráfico 15. Ayuda del personal	51
Gráfico 16. Personal ocupado	52
Gráfico 17. Amabilidad y respeto del personal.....	53
Gráfico 18. Trato personalizado del personal	54
Gráfico 19. Horario de apertura y cierre	55
Gráfico 20. Universalidad de servicios	56
Gráfico 21. Comparativa.....	60
Gráfico 22. Dimensión fiabilidad.....	61

Gráfico 23. Dimensión seguridad	61
Gráfico 24. Dimensión elementos tangibles	62
Gráfico 25. Dimensión capacidad de respuesta	63
Gráfico 26. Dimensión empatía	63
Gráfico 27. Diamante	71
Gráfico 28. Estrategias finales	71

Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables	33
Tabla 2. Cumplimiento de las promociones.....	36
Tabla 3. Información de manera eficaz.....	37
Tabla 4. Acatamiento del horario de las actividades	38
Tabla 5. Horarios y actividades de las reservas	39
Tabla 6. Protocolos de bioseguridad	40
Tabla 7. Indicaciones previas a las actividades.....	41
Tabla 8. Seguridad de las pertenencias	42
Tabla 9. Seguridad de los equipos	43
Tabla 10. Instalaciones amplias	44
Tabla 11. Instalaciones limpias y atractivas.....	45
Tabla 12. Elementos materiales de marketing	46
Tabla 13. Presencia y uniforme del personal	47
Tabla 14. Atención inmediata del personal.....	48
Tabla 15. Información clara y concisa	49
Tabla 16. Ayuda del personal	50
Tabla 17. Personal ocupado	51
Tabla 18. Amabilidad y respeto del personal.....	52
Tabla 19. Trato personalizado del personal	53
Tabla 20. Horario de apertura y cierre	54
Tabla 21. Universalidad de servicios	55
Tabla 22. Ítems de expectativa – percepción del cuestionario.....	57

Tabla 23. Promedios de expectativa – percepción.....	59
Tabla 24. Brechas.....	59
Tabla 25. Foda.....	64
Tabla 26. Matriz ataque	66
Tabla 27. Matriz defensa.....	68
Tabla 28. Estrategias de ataque y defensa.....	70
Tabla 29. Presupuesto del proyecto	84

Resumen

Mindo es un destino que tiene como principal actividad económica el turismo, razón por la cual existen una gran cantidad de operadoras turísticas que ofrecen actividades correspondientes al turismo de naturaleza y de aventura. Por este motivo, la competitividad entre las agencias es alta, sobre todo en feriados y fines de semana, cuando más turistas llegan y se empiezan a notar las falencias de estas empresas como: no contar con el talento humano suficiente para satisfacer la demanda y no ofrecer un trato rápido y personalizado. La intención de este proyecto fue aplicar el modelo Servqual en la Tour operadora Mindoxtrem Birds, para mejorar la calidad del servicio al cliente y que, de esta manera, la empresa y los turistas se vieran beneficiados en el futuro. El objetivo de la investigación se basó en el paradigma cuantitativo y en el nivel explicativo, así como en el diseño experimental. Además, para llevar a cabo este proyecto se utilizó la investigación documental y la investigación de campo, en donde se aplicó un cuestionario Servqual a 203 turistas que llegaron a la tour operadora en el mes de enero de 2022, con el fin de medir sus expectativas y percepciones centradas en cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. De este modo, en el diseño de la propuesta, se identificaron las brechas negativas de la empresa, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de acuerdo a los resultados obtenidos y se relacionaron para proponer estrategias que perfeccionen la calidad del servicio.

Palabras Clave: Calidad, Mindoxtrem Birds, Modelo Servqual, Servicio al cliente.

Abstract

Mindo is a destination whose main economic activity is tourism, which is why there are a large number of tour operators that offer activities corresponding to nature and adventure tourism. For this reason, competitiveness among the agencies is high, especially on holidays and weekends, when more tourists arrive and begin to notice the shortcomings of these companies such as: not having enough human talent to meet the demand and not offering a fast and personalized service. The intention of this project is to apply the Servqual model in the Tour Operator Mindoxtrem Birds, to improve the quality of customer service and, in this way, the company and the tourists would benefit in the future. The research objective is based on the quantitative paradigm and the explanatory level, as well as the experimental design. In addition, both documentary and field research were used to carry out this project, where a Servqual questionnaire was applied to 203 tourists who arrived at the tour operator in the month of January 2022, in order to measure their expectations and perceptions focused on five dimensions: reliability, responsiveness, safety, empathy and tangible elements. Hence, in the design of the proposal, the negative gaps of the company were identified, as well as the strengths, opportunities, weaknesses and threats, according to the results obtained and related to proposed strategies to improve the quality of service.

Key words: Quality, Mindoxtrem Birds, Servqual Model, Customer Service.

Introducción

Mindoxtrem Birds es una operadora turística que se encuentra ubicada en la parroquia de Mindo desde el año 2013. Forma parte de un destino que posee una gran cantidad de atractivos turísticos de naturaleza en donde se pueden realizar una gran cantidad de deportes de aventura, por esta razón, existe una gran competitividad entre las operadoras turísticas que funcionan en el sector. Teniendo en cuenta este factor y con el propósito de mejorar la calidad del servicio al cliente que ofrecen, se ha aplicado el modelo Servqual en su empresa.

El presente trabajo de investigación es presentado a través de tres capítulos, los cuales se definen a continuación. En el primer capítulo, se establecen las bases teóricas del proyecto investigativo, es decir, las principales teorías y términos en las que se sustenta el tema y problema planteado.

En el segundo capítulo, se establece el diseño metodológico, identificando el paradigma, nivel y tipo de investigación. Se reconocen las variables del proyecto, el diseño muestral, las técnicas de recolección de datos, como el cuestionario y la escala de Likert. Asimismo, se comprueba su validez y confiabilidad, y, se complementa con las técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.

Finalmente, en el tercer capítulo, se describe la propuesta, la cual trata del diseño de estrategias con base al análisis de los resultados obtenidos tras la aplicación del cuestionario del modelo Servqual en la Tour operadora Mindoxtrem Birds y la identificación de las brechas negativas.

Antecedentes

Según Pasquel (2017):

Mindo fue declarada como parroquia el 20 de mayo de 1861. Es una de las parroquias más antiguas del Noroccidente de Pichincha y forma parte del cantón San Miguel de los Bancos. En la actualidad, su actividad principal es el turismo ecológico, gracias a las características extraordinarias de su entorno, las mismas que están fortalecidas por el Bosque Protector Mindo Nambillo, declarado como tal en el año de 1988 y por una amplia zona de bosque en el área de amortiguamiento, que ha dado lugar a la implementación de actividades turísticas.

Por lo tanto, Mindo es un destino que dentro de su actividad principal ofrece actividades relacionadas al turismo ecológico, es decir, actividades que permitan disfrutar y respetar su naturaleza, de las cuales se derivan también los deportes extremos o de aventura.

Pérez & Villamil (2018) mencionan que Mindoxtrem Birds es una operadora turística constituida en el año 2013. Se encargan de preparar itinerarios de acuerdo a la fecha de llegada, días de estadía, plan e intereses individuales de los turistas. Los servicios que ofrecen son: alojamiento, tours, actividades como tubing, canopy, canyoning, rafting, ciclismo, telesillas, caminatas, paseos a caballo, observación de aves y entradas al mariposario, santuario de cascadas, entre otros. De esta manera, son los encargados de recibir a una gran cantidad de turistas al año, así como ser parte de la promoción de Mindo como destino.

Justificación

La aplicación del modelo Servqual en la Tour operadora Mindoxtrem Birds fue necesario porque aportó al conocimiento del propietario, Luis Pérez y la gerente, María Fernanda Villamil, acerca de las percepciones y expectativas que tienen sus clientes con respecto a la empresa. Esto

implicó un impacto positivo para la operadora, generando estrategias que ayuden a tener una mejora continua de la calidad de los servicios, incrementando la llegada de clientes y las ventas de Mindoxtrem Birds, así como beneficiando su competitividad en el mercado. La aplicación del modelo Servqual favoreció también al desarrollo local, debido al flujo de visitantes que requirió de la contratación de la población mindeña.

Por otra parte, el empleo del modelo Servqual impulsó la promoción del destino y el prestigio del establecimiento. Por lo tanto, los beneficiarios también incluyen a los turistas, ya que pueden disfrutar de la gran cantidad de actividades que ofrece Mindo, con un personal capacitado para adaptarse a cada cliente, demostrando fiabilidad, confianza y eficacia. Para la ejecución del proyecto se contó con los recursos financieros de la investigadora y el apoyo de la empresa y el Instituto Superior Tecnológico Vida Nueva, haciendo viable el proyecto.

Objetivos

Objetivo General

Aplicar el modelo Servqual en la Tour operadora Mindoxtrem Birds, a través de su metodología, para mejorar la calidad del servicio al cliente.

Objetivos Específicos

- Investigar las características del modelo Servqual como herramienta para mejorar la calidad del servicio al cliente.
- Evaluar a los turistas de Mindoxtrem Birds por medio de un cuestionario Servqual que permita identificar las expectativas y percepciones de la calidad de su servicio.
- Proponer estrategias para mejorar la calidad del servicio al cliente con base a los resultados del cuestionario Servqual.

Capítulo I

Marco Teórico

Marco referencial

Flores & Peralvo (2020) mencionan que el modelo Servqual es una herramienta que permitió identificar los problemas que presenta el sector de turismo de aventura en el cantón Baños, esto a causa de que hay un limitado acceso a la información, escaso número de investigaciones basadas en turismo de aventura, lo que impide una rápida toma de decisiones por parte de los prestadores de servicio, así como de las autoridades reguladoras y retrasa la creación de políticas públicas en beneficio y mejora de la calidad de servicio en este sector. Por lo tanto, la aplicación del modelo Servqual supone un beneficio para la empresa y para el turismo de una zona en específico, mejorando su competitividad en el mercado.

Intriago & Mendoza (2017) mencionan que la herramienta Servqual puede ser una alternativa de solución para potencializar la competitividad de una empresa en el mercado. Es el caso del Disney Park de la ciudad de Quito, al no contar con indicadores de satisfacción del cliente y no obtener una retroalimentación del cliente, se ha evidenciado un decrecimiento en la afluencia de usuarios que a su vez ha impactado de manera negativa en esta empresa con una disminución de los ingresos por ventas. De ahí surge la importancia de aplicar un modelo que permita identificar las expectativas y percepciones del cliente, con el fin de crear estrategias que mejoren la calidad del servicio al cliente.

Bases Teóricas

Según Numpaque & Rocha (2016):

El modelo de calidad de servicio (SERVQUAL) fue propuesto por Parasuraman, Zethaml y Berry, cuyo propósito de evaluación de la calidad de los servicios contempla cinco

dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Este instrumento contrasta lo que el usuario espera del servicio al que consulta con lo percibe de este. Cabe mencionar que el SERVQUAL fue validado por primera vez en Latinoamérica en 1992 por Michelsen Consulting y el Instituto Latinoamericano de Calidad en los servicios. (p.715)

En definitiva, desde el año 1992 que se validó el modelo Servqual, la evaluación de la calidad de servicios ha sido tomado en cuenta en Latinoamérica para mejorar los servicios que ofrecen las empresas.

Según García (2016):

El servicio al cliente constituye para las organizaciones una de las grandes exigencias que demanda adecuada atención para lograr una impecable prestación del mismo. Debido a su relevancia, las empresas realizan un gran esfuerzo por entregar a sus clientes este conjunto de actividades que implican una naturaleza propia, con el fin de lograr que el usuario se sienta complacido y lo encuentre acorde con el valor invertido por su adquisición. Sin embargo, existen factores que influyen en la entrega del servicio al cliente, los cuales deben ser revisados para establecer cómo intervenirlos, con el fin de mejorar esas acciones. (p.382)

De este modo, el análisis del servicio al cliente debe ser un estudio continuo en las empresas, puesto que a partir del mismo se pueden fidelizar y adquirir nuevos clientes, siempre tomando en cuenta los factores que intervienen negativamente y generar estrategias.

Según Arellano (2017):

El entorno actual está marcado por un mercado cada vez más competitivo, de ahí que constituya un elemento indispensable en toda empresa el mejoramiento continuo de la

calidad de los servicios y los productos que ofrece, como una de las garantías que le asegure el incremento o sostenibilidad de su ventaja competitiva. Una empresa tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas. En el caso específico de las empresas de servicios, uno de los atributos que contribuye fundamentalmente al éxito o subsistencia en el largo plazo, es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben. (pp. 64-65)

En efecto, la calidad del servicio al cliente viene ligada a la competitividad, siendo capaz de posicionar a una empresa en lo más alto, solo a través del mejoramiento continuo de la calidad de sus servicios y del producto que ofrecen.

Definición de Términos Básicos

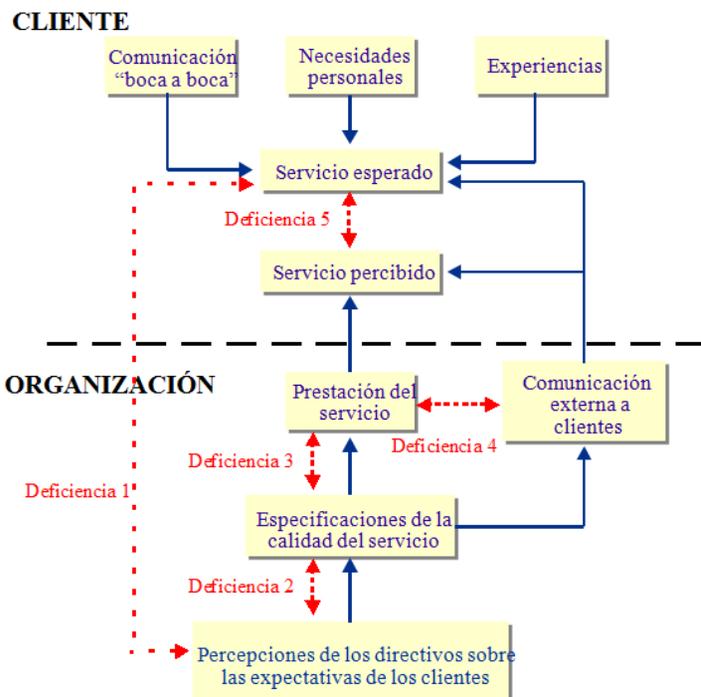
Modelo Servqual

Según Matsumoto (2014):

Es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio. Además, este modelo es un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones. (p.185)

Dentro de este marco, el Modelo Servqual permite el estudio de las expectativas y percepciones de los clientes de una empresa, basado en sus cinco dimensiones, para determinar las fallas que tiene la misma y mejorar su servicio al cliente.

Imagen 1.
Esquema Modelo Servqual



Nota. Reproducida de Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio. Fuente: AITECO (2012).

Expectativa

Según Matsumoto (2014):

Las expectativas son las creencias sobre la entrega del servicio, que sirven como estándares o puntos de referencia para juzgar el desempeño de la empresa. Es lo que espera el cliente de un servicio, y éstas son creadas por la comunicación o por la experiencia de otras personas en el servicio. (p. 185)

De esta manera, involucra varios criterios o factores que tienen los clientes antes de la adquisición de un producto o servicio, normalmente alta, por el marketing empleado.

Percepción

Según Baptista, León, & Mora (2010):

La percepción determina el comportamiento y aprendizaje de las personas. Analizar el proceso perceptivo en las empresas permite una mejor comprensión de la forma en que los clientes reciben los estímulos cuando entran en contacto con un producto, servicio, empaque, marca o cualquier otra dimensión del conjunto de comunicaciones. (p.14)

Hace referencia a la primera impresión o conocimiento que tiene un cliente con respecto a un producto o servicio que ha adquirido, comprendiéndolo con todos sus sentidos, la vista, el olfato, el tacto, el oído y/o el gusto.

Factores Modelo Servqual

Según Panta & Reyes (2018):

Existen factores clave que condicionan las expectativas de los usuarios:

- Comunicación “boca a oreja”, es decir, opiniones y recomendaciones de amigos y familiares sobre el servicio.
- Necesidades personales.
- Experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente.
- Comunicaciones externas. Que la propia institución realice sobre las prestaciones de su servicio y que incidan en las expectativas que el ciudadano tiene sobre las mismas.

(p. 31)

En este sentido se comprende que las expectativas de los clientes siempre se fundamentan en uno o varios factores, los cuales pueden ser positivos o negativos, y dependiendo del momento en el que se le ofrezca el servicio, la percepción del cliente, la cual viene ligada a la expectativa, llegará a una conclusión clara de la calidad del servicio.

Dimensiones Modelo Servqual

Según Quevedo & Andalaft (2008):

Las dimensiones de la escala SERVQUAL son:

- **Fiabilidad:** se refiere a la habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
- **Capacidad de Respuesta:** se refiere a la disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- **Seguridad:** hace referencia a los conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
- **Empatía:** indican la atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.
- **Elementos Tangibles:** Son las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. (p.17)

Recapitulando, las cinco dimensiones del modelo Servqual hacen referencia a los criterios de evaluación en los que se basan los clientes para determinar la calidad del servicio al cliente que ofrece una empresa.

Modelo de brechas

Según Matsumoto (2014):

Las brechas indican diferencias entre los aspectos importantes de un servicio, como son las necesidades de los clientes, la experiencia misma del servicio y las percepciones que tienen los empleados de la empresa con respecto a los requerimientos de los clientes. (pp. 186-187)

En efecto, las brechas del modelo Servqual permiten identificar las falencias de una empresa basada en las cinco dimensiones del cuestionario que apliquen a sus clientes y, de este modo, tomar medidas para eliminarlas y que la calidad de su servicio al cliente aumente.

Servicio al cliente

Según Montoya & Boyero (2013):

Es el conjunto de acciones que un proveedor brinda a su clientela, con el fin de lograr que ese servicio que recibe, signifique una diferenciación con el resto de las organizaciones que ofrecen servicios similares. (p. 130)

Indica el conjunto de acciones que los profesionales aplican con sus clientes antes, durante y después de una compra, de manera que estas acciones se adapten a cada uno de ellos, con el fin de satisfacer las necesidades de los mismos.

Calidad

Según Navas (2005):

La calidad es un conjunto de características de un elemento o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer necesidades explícitas e implícitas, es decir, la calidad es el grado en qué un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

De este modo, contempla las características de un producto o servicio para que logren la excelencia o superioridad del mismo con respecto a otros de su misma categoría.

Mejora continua

Según Analuisa (2017):

El mejoramiento continuo, conocido como la herramienta productiva, con énfasis a optimizar tiempos, recursos (económicos, personales y financieros), se determina una estrategia, utilizando indicadores de gestión que permitan determinar resultados

comparativos, analizando las necesidades de cada dirección, la problemática, se presenta una posible solución mediante los planes de acción. (p.6)

En este sentido se comprende que el mejoramiento continuo de una empresa es posible a través de herramientas que permitan conocer a sus consumidores, para, de esta manera ofrecer exactamente lo que necesitan, optimizando tiempo y recursos.

Satisfacción al cliente

Según García, Moyano, & Guamán (2018):

La satisfacción está vinculada directamente con el nivel de prestación del servicio que recibe el cliente, la misma que en función de las expectativas y consecuencias obtenidas con la competencia permite obtener un punto de comparación y de análisis para conocer qué tan satisfecho se encuentra el cliente con el servicio recibido. (p. 3)

Así, la satisfacción al cliente es el resultado de un proceso de mejoramiento continuo, en el que se aplican herramientas para conocer los fallos de una empresa y tomar medidas que mejoren la calidad del producto y/o servicio que ofrecen.

Competitividad

Según Mera (2018):

La competitividad se puede describir como la facultad de mantener sistemáticamente las ventajas comparativas de una organización, las cuales permitan alcanzar, mejorar y sostener una posición en un entorno socioeconómico. Además, una alta competitividad es fundamental en las empresas para sobrevivir en un mercado saturado. (pp. 13-14)

Por tanto, la competitividad es un factor clave para las empresas, sobre todo en el sector turístico, pues este concepto va ligado a generar estrategias para ofrecer un servicio de calidad, lo que permite posicionar a la empresa y al destino en lo más alto.

Capítulo II

Metodología y Desarrollo del Proyecto

Diseño Metodológico

La presente investigación se desarrolló bajo el uso del paradigma cuantitativo, debido a que predominaron los enfoques positivistas. Según Ricoy (2006), “El paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica” (p.14). En el caso de la presente investigación, se comprobó a través del cuestionario Servqual, si en la expectativa y percepción de los clientes de la Tour operadora Mindoxtrem Birds se identifican brechas.

El nivel que se aplicó en el desarrollo investigativo es explicativo, ya que se describieron las variables: modelo Servqual y calidad del servicio al cliente. Se relacionaron y se analizaron los resultados de este modelo, para explicar las brechas que existen en la Tour operadora Mindoxtrem Birds y generar estrategias que permitan mejorar su servicio.

El diseño de la investigación fue de tipo experimental. Según Hernández (2014), “Los experimentos manipulan tratamientos, estímulos, influencias o intervenciones (denominadas variables independientes) para observar sus efectos sobre otras variables (las dependientes) en una situación de control” (p.129). En este caso, se procedió a manipular la variable independiente, el modelo servqual, para observar si esta mejora la variable dependiente, que es la calidad del servicio al cliente de Mindoxtrem Birds.

A su vez, como parte del diseño experimental, la presente investigación fue cuasiexperimental. Según Hernández (2014), “En los diseños cuasiexperimentales, los sujetos no se asignan al azar a los grupos ni se emparejan, sino que dichos grupos ya están conformados

antes del experimento: son grupos intactos” (p.151). En este caso, los sujetos que fueron sometidos en esta investigación ya están conformados y resultan de los clientes que tiene la tour operadora.

Tipos de investigación

El tipo de investigación por la fuente de datos fue de campo y bibliográfico o documental. En cuanto a lo que confiere la investigación bibliográfica o documental, porque en primer lugar se realizó una investigación que está basada en trabajos previos, información y datos sobre el modelo Servqual divulgados por medios electrónicos. Asimismo, de campo, porque después se procedió a aplicar al cuestionario Servqual a los clientes de Mindoxtreem Birds, lo cual requiere de la movilización al punto geográfico de investigación, es decir, la parroquia de Mindo para su posterior análisis. Sin embargo, por las condiciones actuales de covid-19, se procedió a aplicar los cuestionarios de manera virtual, por medio de la herramienta de google forms.

Variables y Definición Operacional

Para el presente tema de investigación se tomó en cuenta las siguientes variables:

Variable independiente

Modelo Servqual.

Según Ganga (2019):

El modelo Servqual es un instrumento de medida (denominado SERVQUAL por las palabras en inglés *Service Quality*) para evaluar la calidad del servicio a partir de las diferencias o brechas (gap) entre las expectativas y las percepciones, a través de un cuestionario.

Para la recolección de datos se utilizó la técnica documental, con el fin de obtener toda la información necesaria sobre este modelo y cómo aplicar el cuestionario de manera correcta, basado en los factores y dimensiones que contempla.

Variable dependiente

Calidad del servicio al cliente

Según Mora (2011):

Las percepciones de la calidad y los juicios de satisfacción han sido reconocidas como aspectos fundamentales para explicar las conductas deseables del consumidor y han servido de base para el desarrollo de modelos multidimensionales que permiten evaluar esta relación desde el punto estratégico, sirviendo de base para la toma de decisiones. (pp. 146-147)

Para la recolección de datos se utilizó el método de campo y se aplicó el instrumento del modelo Servqual, el cual es un cuestionario. De esta manera, se recogió toda la información necesaria sobre la percepción y expectativa de los clientes para un posterior análisis de su calidad.

Diseño Muestral

Población

La población de la presente investigación tuvo que cumplir con la característica de haber sido cliente reciente de la Tour operadora Mindoxtrem Birds. En términos generales, la operadora tiene su fecha de constitución en el año 2013, por lo que la cantidad de turistas que han llegado es muy amplia y es necesario ponerle límites. Entonces, los límites de la población son todos los turistas que llegaron a la Tour operadora en el mes de enero de 2022, con la finalidad de identificar de primera mano la percepción y expectativa que tienen.

Muestra

Sin embargo, en este punto aún se desconocía la población exacta, por ende, también se desconocía la muestra a la que se iban a aplicar los cuestionarios, por lo cual, se procedió a calcular el tamaño de muestra infinita.

Fórmula

$$n = \frac{z^2 * p * q}{d^2}$$

En donde:

n = Tamaño de muestra buscado

z = 1.96 Nivel de confianza

p = 0.05 Probabilidad de éxito o proporción esperada

q = 0.95 Probabilidad de fracaso

d = 0.03 Precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.05) * (0.95)}{(0.03)^2} = 203$$

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cálculo del tamaño de muestra infinita, en donde el nivel de confianza es de 95% / 1.96, la probabilidad de éxito 5% / 0.05, una probabilidad de fracaso de 0.95 y una precisión de 0.03, el tamaño de muestra indicado fue de 203, es decir, a 203 clientes se le aplicaron los cuestionarios Servqual.

Técnicas de Recolección de Datos

Cuestionario

Para el proceso de recolección de datos se utilizó un cuestionario como herramienta. Según Arribas (2004), “El cuestionario es la técnica de recogida de datos más empleada en investigación, porque es menos costosa, permite llegar a un mayor número de participantes y

facilita el análisis” (p.23). En la presente investigación se aplicó un cuestionario de 20 ítems basado en las cinco dimensiones del modelo Servqual, el cual se enfocó en medir las expectativas y percepciones de los clientes con respecto al servicio prestado en Mindoxtrem Birds. Estos cuestionarios se aplicaron a 203 personas de la Tour operadora durante el mes de enero de 2022.

Escala de Likert

Otra herramienta de recolección de datos que se utilizó como parte de los cuestionarios fue la escala de Likert. Según Maldonado (2007):

La escala tipo Likert es un instrumento de medición o recolección de datos cuantitativos utilizado dentro de la investigación. Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal; consiste en una serie de ítems o juicios a modo de afirmaciones ante los cuales se solicita la reacción del sujeto.

Esta técnica se utilizó para medir la percepción y la expectativa de los clientes de la operadora en las cinco dimensiones del modelo Servqual, con una escala del 1 al 5, en la que 1 representó “muy en desacuerdo”, 2 “algo en desacuerdo”, 3 “ni acuerdo ni desacuerdo”, 4 “algo de acuerdo” y 5 “muy de acuerdo”.

Validez y confiabilidad del instrumento

Para el procedimiento de la validez de los cuestionarios se aplicó la operacionalización. Según Hernández (2014), “Cuando se construye un instrumento, el proceso más lógico para hacerlo es transitar de la variable a sus dimensiones o componentes, luego a los indicadores y finalmente a los ítems o reactivos” (p.211). De esta manera, se realizó la operacionalización de las variables, en este caso, el modelo servqual y la calidad del servicio al cliente, con base a sus dimensiones, indicadores e ítems.

Tabla 1.
Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Modelo Servqual	Fiabilidad	Grado de cumplimiento del servicio que promete la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa cumple con las promociones que da a conocer en sus redes sociales. - El personal le brinda la información que solicita de manera eficaz. - El personal acata el horario que le indica para las actividades que le ofrece. - El personal respeta los horarios y actividades de su reserva.
	Seguridad	Grado de conocimiento para expresar credibilidad y confianza.	<ul style="list-style-type: none"> - La operadora aplica correctamente los protocolos de bioseguridad. - El personal le da indicaciones previas a las actividades de aventura que va a realizar. - La operadora le genera seguridad para cuidar sus pertenencias

			<p>mientras disfruta de las actividades turísticas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los equipos de la operadora le transmiten seguridad para realizar actividades de aventura.
Elementos tangibles	Grado de disposición y apariencia de la infraestructura.		<ul style="list-style-type: none"> - Las instalaciones son amplias. - Las instalaciones se exhiben limpias y atractivas a la vista. - Los elementos materiales de marketing como folletos, tarjetas de presentación y mapas son de utilidad y visualmente llamativos. - El personal tiene buena presencia y utiliza un uniforme que lo distingue.
Calidad del servicio al cliente	Capacidad de respuesta	Grado de disposición para ayudar a los cliente y proporcionar un servicio rápido.	<ul style="list-style-type: none"> - El personal le toma en consideración en cuanto usted llega a la operadora. - El personal le indica toda la información de manera clara y concisa. - El personal evidencia estar dispuesto a

		ayudarle en lo que necesita.
		- El personal se muestra ocupado.
Empatía	Grado de adaptación a lo que cada cliente necesita.	<ul style="list-style-type: none"> - El personal le atiende con amabilidad y respeto. - El personal le da un trato personalizado, de acuerdo a sus necesidades. - La empresa tiene un horario de apertura y cierre adecuado para todos sus clientes. - La empresa ofrece universalidad de servicios (enfocado a personas con algún tipo de discapacidad).

Por otra parte, el procedimiento de comprobación de la confiabilidad de los instrumentos aplicados, en este caso, los cuestionarios, se realizó a través de medidas de coherencia o consistencia interna. Según Hernández (2014), “Éstos son coeficientes que estiman la confiabilidad: a) el alfa de Cronbach y b) los coeficientes KR-20 y KR-21. El método de cálculo de éstos requiere una sola administración del instrumento de medición” (p.295). Para comprobar la confiabilidad de las preguntas del cuestionario Servqual, se aplicaron las medidas de coherencia, específicamente el alfa de Cronbach.

Esta herramienta es la indicada para comprobar la confiabilidad de la escala Likert que es utilizada para la elaboración de las preguntas. Este procedimiento se realizó por medio de Excel, tomando en cuenta que el cuestionario dispondrá de 20 ítems y 5 opciones de respuesta que van desde “muy en desacuerdo” a “muy de acuerdo”. El resultado que se obtuvo fue que el instrumento es de excelente confiabilidad, pues el valor del alfa de Cronbach fue de 0.90.

Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para procesar la información que se obtiene de la aplicación de los cuestionarios Servqual, se procedió a utilizar la técnica estadística descriptiva para cada variable, específicamente, la distribución de frecuencias por gráficos. Los resultados arrojados se analizaron estadísticamente en gráficos de columna y en tablas.

Interpretación de resultados

1. La empresa cumple con las promociones que da a conocer en sus redes sociales.

Tabla 2.
Cumplimiento de las promociones

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	4	2%
2. Algo en desacuerdo	1	0.5%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	2	1%
4. Algo de acuerdo	34	16.7%
5. Muy de acuerdo	162	79.8%
Total	203	100%

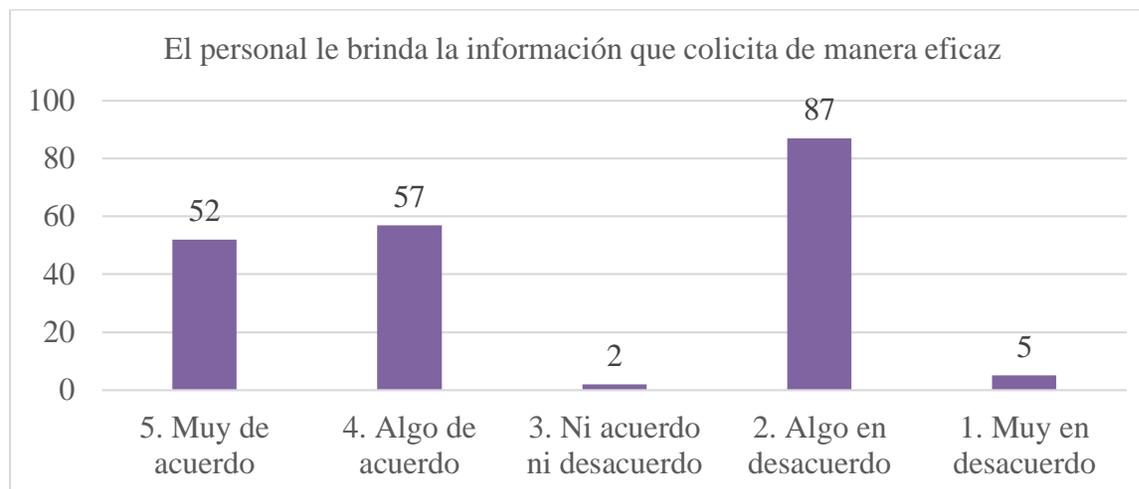
Gráfico 1.*Cumplimiento de las promociones*

Los resultados reflejan que 79.8%, es decir, 162 de los encuestados, consideran que la empresa cumple con las promociones que da a conocer en sus redes sociales, cumpliendo con sus expectativas.

2. El personal le brinda la información que solicita de manera eficaz.

Tabla 3.*Información de manera eficaz*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	5	2.5%
2. Algo en desacuerdo	87	42.9%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	2	1%
4. Algo de acuerdo	57	28.1%
5. Muy de acuerdo	52	25.6%
Total	203	100%

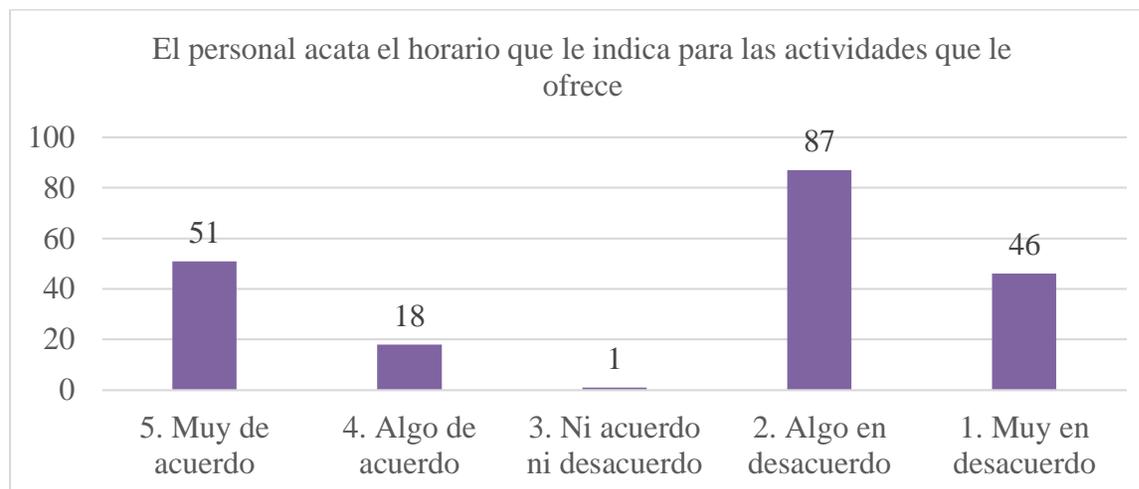
Gráfico 2.*Información de manera eficaz*

Los resultados reflejan que 42.9%, es decir, 87 de los clientes encuestados, tuvieron una percepción mala de la manera en que el personal le brindó la información que solicitaron, coincidiendo en que se sentían algo en desacuerdo.

3. El personal acata el horario que le indica para las actividades que le ofrece.

Tabla 4.*Acatamiento del horario de las actividades*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	46	22.7%
2. Algo en desacuerdo	87	42.9%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	1	0.5%
4. Algo de acuerdo	18	8.9%
5. Muy de acuerdo	51	25.1%
Total	203	100%

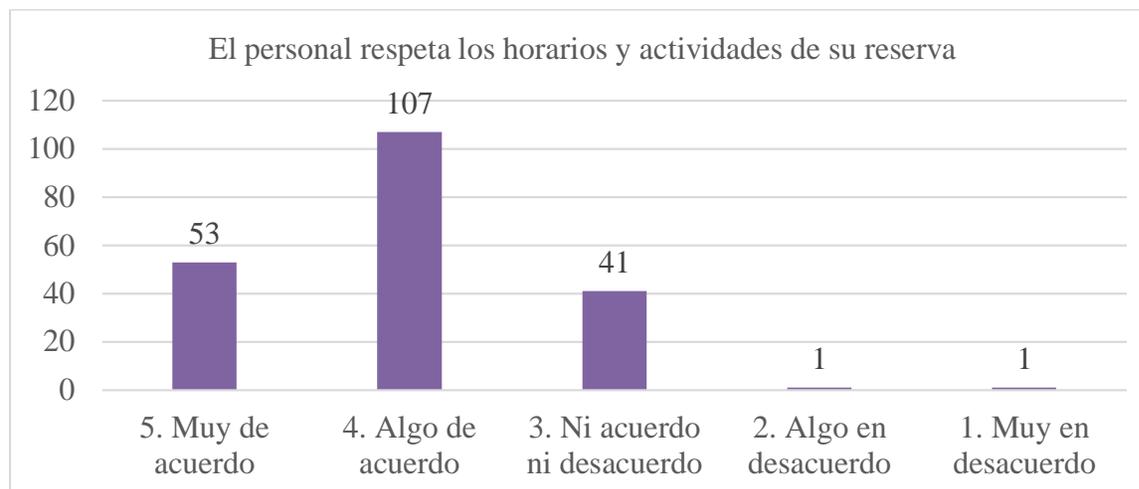
Gráfico 3.*Acatamiento del horario de las actividades*

Los resultados reflejan que 42.9%, es decir, 87 de los visitantes que fueron encuestados, se siente en desacuerdo con el horario que el personal les indica para las actividades que ellos ofrecen y realizan en la tour operadora, en este caso, el tubing o la demora del transporte que les lleve hacia las actividades.

4. El personal respeta los horarios y actividades de su reserva.

Tabla 5.*Horarios y actividades de las reservas*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	1	0.5%
2. Algo en desacuerdo	1	0.5%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	41	20.2%
4. Algo de acuerdo	107	52.7%
5. Muy de acuerdo	53	26.1%
Total	203	100%

Gráfico 4.*Horarios y actividades de las reservas*

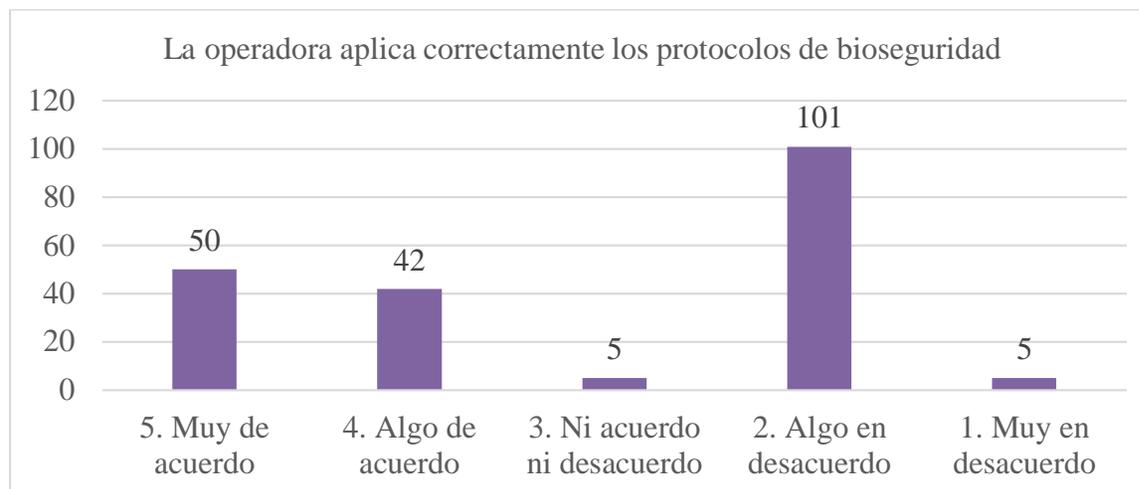
Los resultados reflejan que 52.7%, es decir, 107 de los encuestados, tuvieron una buena percepción de los horarios y actividades ofrecidas por la tour operador, en este caso, para las personas hospedadas en el alojamiento que también poseen y los clientes que realizaron reservas previas, coincidiendo en estar algo de acuerdo.

5. La operadora aplica correctamente los protocolos de bioseguridad.

Tabla 6.*Protocolos de bioseguridad*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	5	2.5%
2. Algo en desacuerdo	101	49.8%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	5	2.5%
4. Algo de acuerdo	42	20.7%
5. Muy de acuerdo	50	24.6%
Total	203	100%

Gráfico 5.
Protocolos de bioseguridad

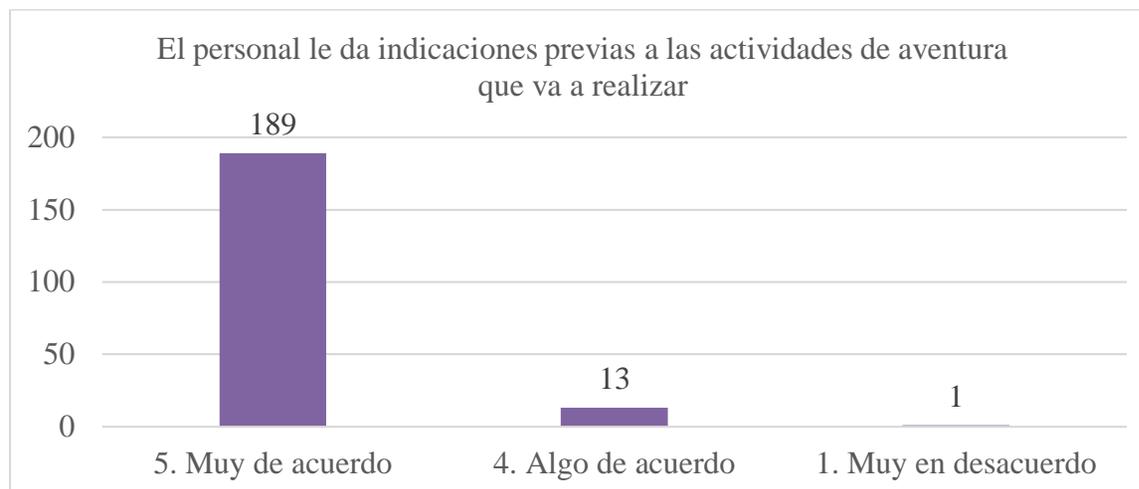


Los resultados reflejan que 49.8%, es decir, 101 de los clientes encuestados, consideran que el personal de la tour operadora no les aplicó correctamente los protocolos de bioseguridad, un punto importante a considerar por la situación actual de covid-19.

6. El personal le da indicaciones previas a las actividades de aventura que va a realizar.

Tabla 7.
Indicaciones previas a las actividades

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	1	0.5%
2. Algo en desacuerdo	0	0%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	0	0%
4. Algo de acuerdo	13	6.4%
5. Muy de acuerdo	189	93.1%
Total	203	100%

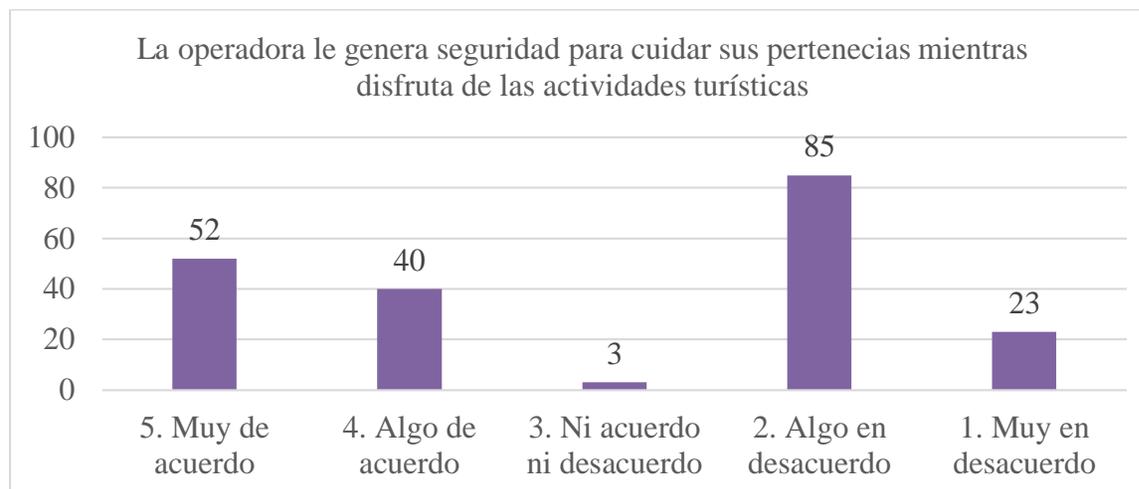
Gráfico 6.*Indicaciones previas a las actividades*

Los resultados reflejan que 189 de los clientes que fueron encuestados tienen una percepción excelente con respecto a las indicaciones que los guías de la tour operadora les da antes de realizar una actividad de aventura, en su mayoría, de la actividad del tubing.

7. La operadora le genera seguridad para cuidar sus pertenencias mientras disfruta de las actividades turísticas.

Tabla 8.*Seguridad de las pertenencias*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	23	11.3%
2. Algo en desacuerdo	85	41.9%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	3	1.5%
4. Algo de acuerdo	40	19.7%
5. Muy de acuerdo	52	25.6%
Total	203	100%

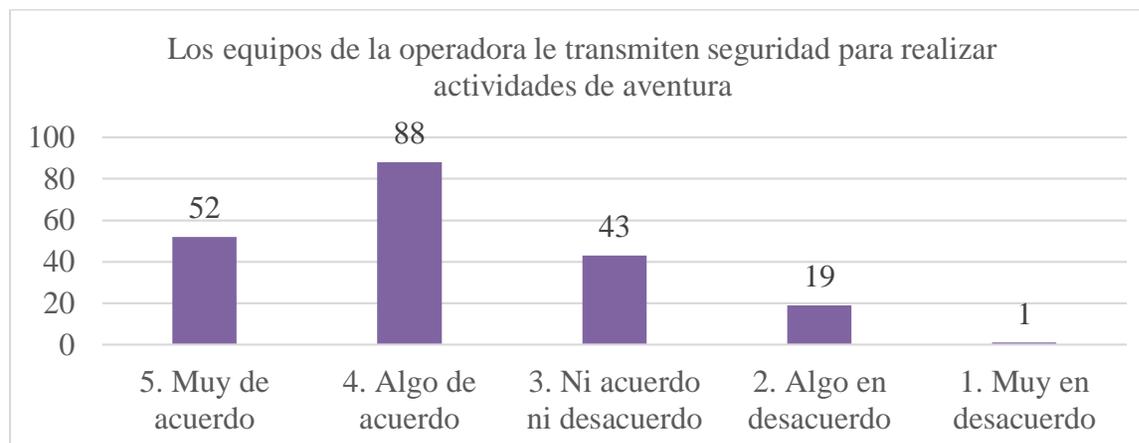
Gráfico 7.*Seguridad de las pertenencias*

Los resultados reflejan que 41.9%, es decir, 85 de los clientes encuestados, tienen una mala percepción con respecto a la seguridad que la tour operadora genera para cuidar las pertenencias de los turistas, esto debido a que no tienen asignada una zona cerrada y cuidada por alguien del personal constantemente.

8. Los equipos de la operadora le transmiten seguridad para realizar actividades de aventura.

Tabla 9.*Seguridad de los equipos*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	1	0.5%
2. Algo en desacuerdo	19	9.4%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	43	21.2%
4. Algo de acuerdo	88	43.3%
5. Muy de acuerdo	52	25.6%
Total	203	100%

Gráfico 8.*Seguridad de los equipos*

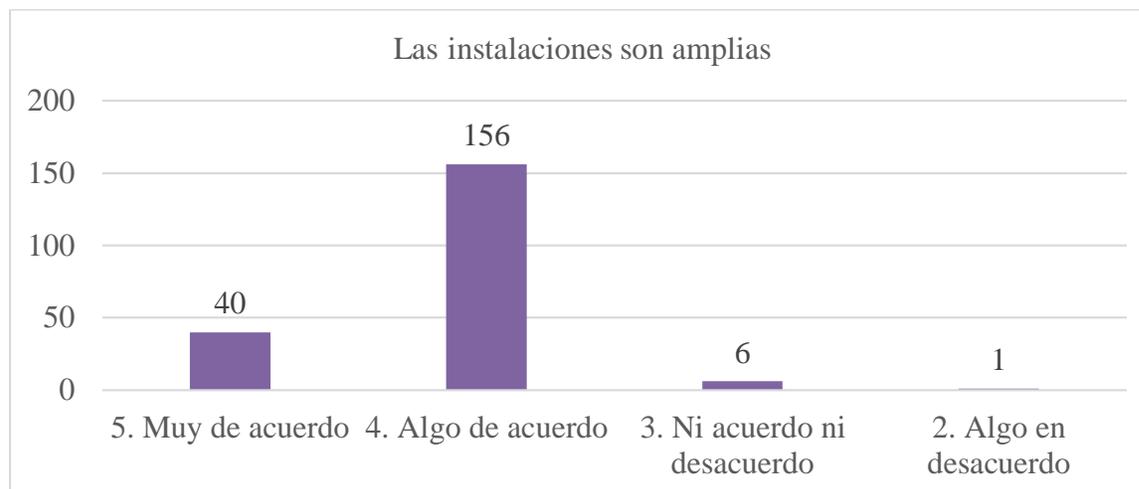
Los resultados reflejan que 43.3%, es decir, 88 de los visitantes encuestados coinciden en estar algo de acuerdo con respecto a la seguridad que les transmiten los equipos que tiene la tour operadora, sin embargo, el 9.4% que son 19 clientes, coinciden en estar algo en desacuerdo, específicamente con el equipo del tubing, en donde a los clientes les colocan casco con visor y chaleco salvavidas, además de asegurar las boyas para la actividad.

9. Las instalaciones son amplias.

Tabla 10.*Instalaciones amplias*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	0	0%
2. Algo en desacuerdo	1	0.5%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	6	3%
4. Algo de acuerdo	156	76.8%
5. Muy de acuerdo	40	19.7%
Total	203	100%

Gráfico 9.
Instalaciones amplias

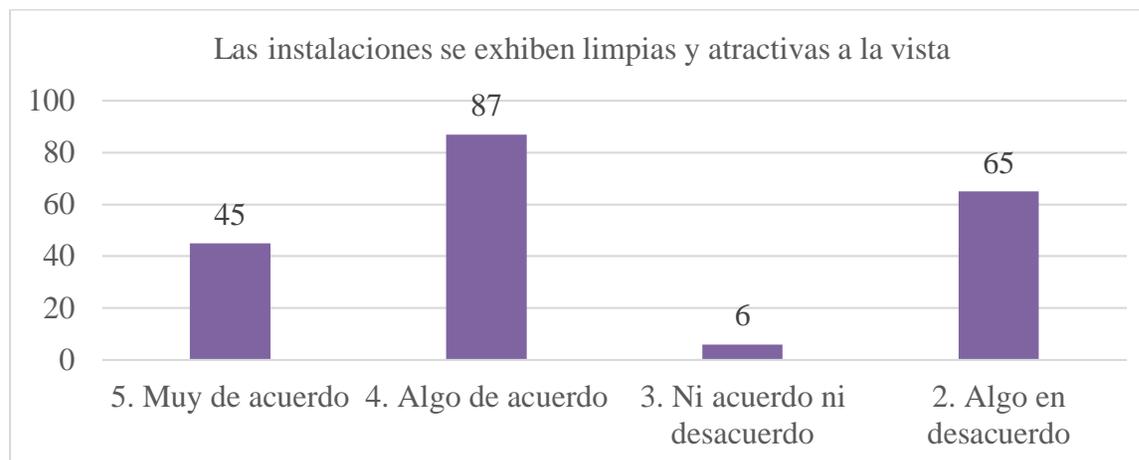


Los resultados reflejan que 76.8%, es decir, 156 de los encuestados, tienen una buena percepción con respecto a las instalaciones de la tour operadora, ya que consideran que son amplias, ya que poseen un parqueadero, recepción, baños, duchas, vestidores y en la parte superior ofrecen alojamiento.

10. Las instalaciones se exhiben limpias y atractivas a la vista.

Tabla 11.
Instalaciones limpias y atractivas

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	0	0%
2. Algo en desacuerdo	65	32%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	6	3%
4. Algo de acuerdo	87	42.9%
5. Muy de acuerdo	45	22.2%
Total	203	100%

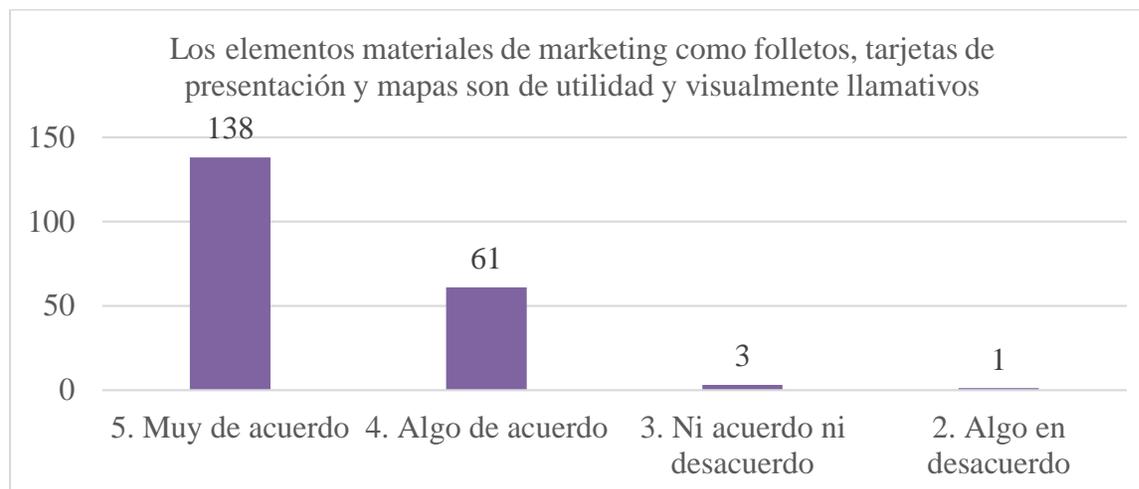
Gráfico 10.*Instalaciones limpias y atractivas*

Los resultados reflejan que 42.9%, es decir, 87 de los clientes encuestados, tienen una buena percepción de las instalaciones y el 32% que son 65 clientes, coinciden en estar algo en desacuerdo con respecto a la limpieza de la tour operadora y que la misma no se ve realmente atractiva.

11. Los elementos materiales de marketing como folletos, tarjetas de presentación y mapas son de utilidad y visualmente llamativos.

Tabla 12.*Elementos materiales de marketing*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	0	0%
2. Algo en desacuerdo	1	0.5%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	3	1.5%
4. Algo de acuerdo	61	30%
5. Muy de acuerdo	138	68%
Total	203	100%

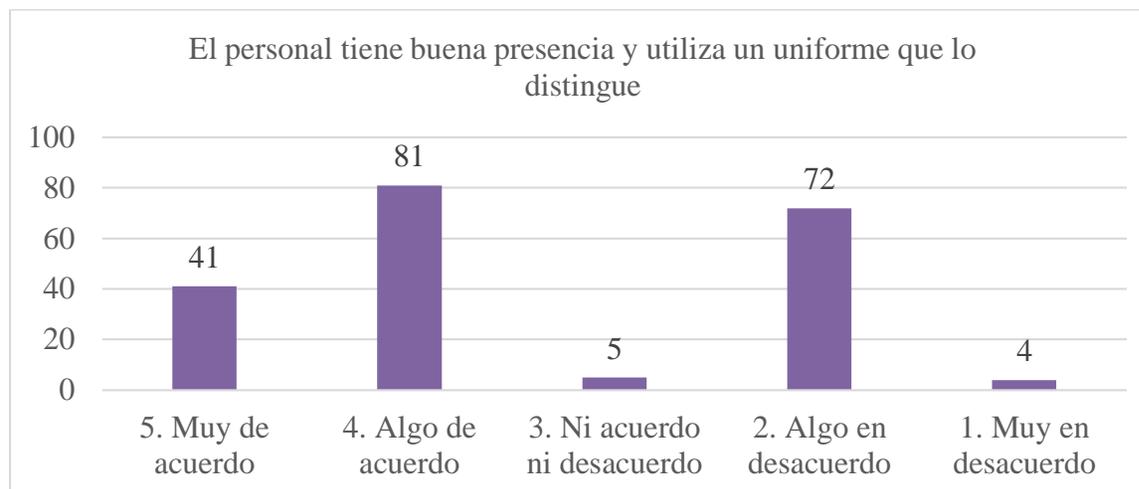
Gráfico 11.*Elementos materiales de marketing*

Los resultados reflejan que 138 de los encuestados se sienten muy de acuerdo con los elementos materiales de marketing de la tour operadora, mientras que 61 de los encuestados que son el 30%, están algo de acuerdo con estos elementos, que se componen de flyers, trípticos y tarjetas de presentación.

12. El personal tiene buena presencia y utiliza un uniforme que lo distingue.

Tabla 13.*Presencia y uniforme del personal*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	4	2%
2. Algo en desacuerdo	72	35.5%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	5	2.5%
4. Algo de acuerdo	81	39.9%
5. Muy de acuerdo	41	20.2%
Total	203	100%

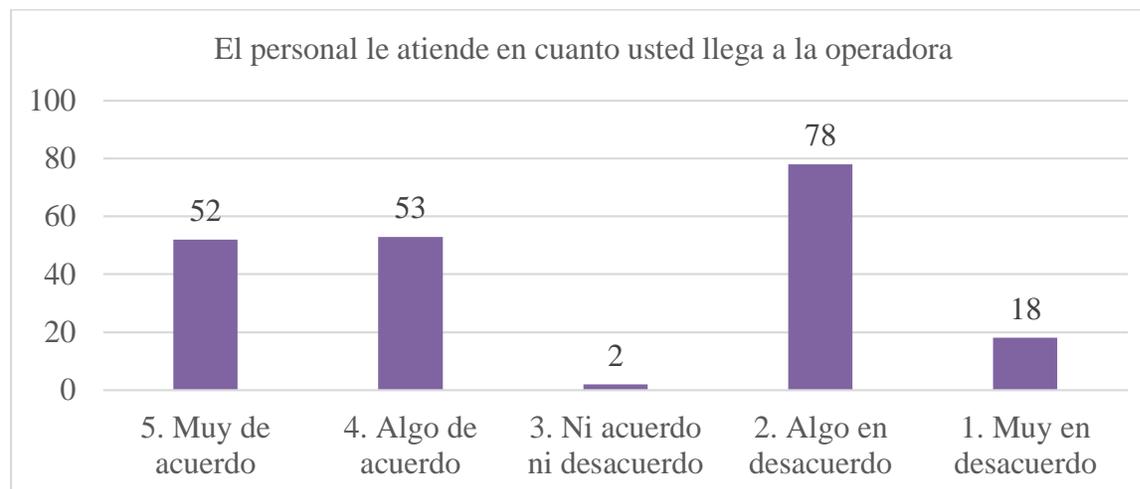
Gráfico 12.*Presencia y uniforme del personal*

Los resultados reflejan que 72 de los visitantes que fueron encuestados están algo en desacuerdo con respecto a la presencia y uniforme del personal, esto debido a que los guías no tienen un uniforme específico para los mismos, mientras que el personal de ventas en su mayoría solo se lo coloca en feriados.

13. El personal le atiende en cuanto usted llega a la operadora.

Tabla 14.*Atención inmediata del personal*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	18	8.9%
2. Algo en desacuerdo	78	38.4%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	2	1%
4. Algo de acuerdo	53	26.1%
5. Muy de acuerdo	52	25.6%
Total	203	100%

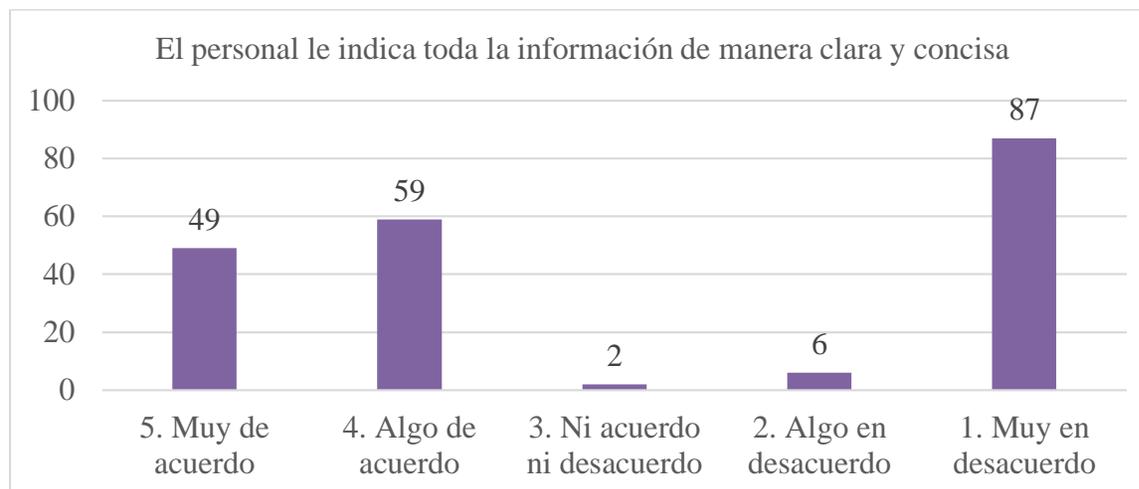
Gráfico 13.*Atención inmediata del personal*

Los resultados reflejan que 78 de los turistas encuestados tienen mala percepción de la atención inmediata del personal, esto debido a la falta de los mismos, sobre todo los fines de semana y feriados, cuando existe una gran llegada de turistas.

14. El personal le indica toda la información de manera clara y concisa.

Tabla 15.*Información clara y concisa*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	87	42.9%
2. Algo en desacuerdo	6	3%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	2	1%
4. Algo de acuerdo	59	29.1%
5. Muy de acuerdo	49	24.1%
Total	203	100%

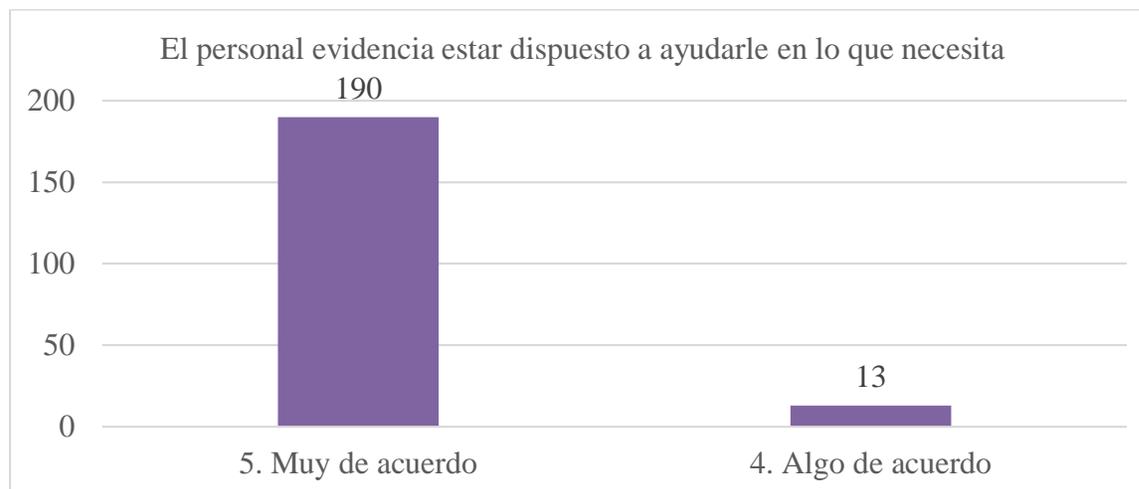
Gráfico 14.*Información clara y concisa*

Los resultados reflejan que 42.9%, es decir, 87 de los encuestados tienen mala percepción de la información que les brinda el personal sobre Mindo o las actividades de aventura y/o naturaleza, ya que esta no es clara y concisa.

15. El personal evidencia estar dispuesto a ayudarle en lo que necesita.

Tabla 16.*Ayuda del personal*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	0	0%
2. Algo en desacuerdo	0	0%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	0	0%
4. Algo de acuerdo	13	6.4%
5. Muy de acuerdo	190	93.6%
Total	203	100%

Gráfico 15.*Ayuda del personal*

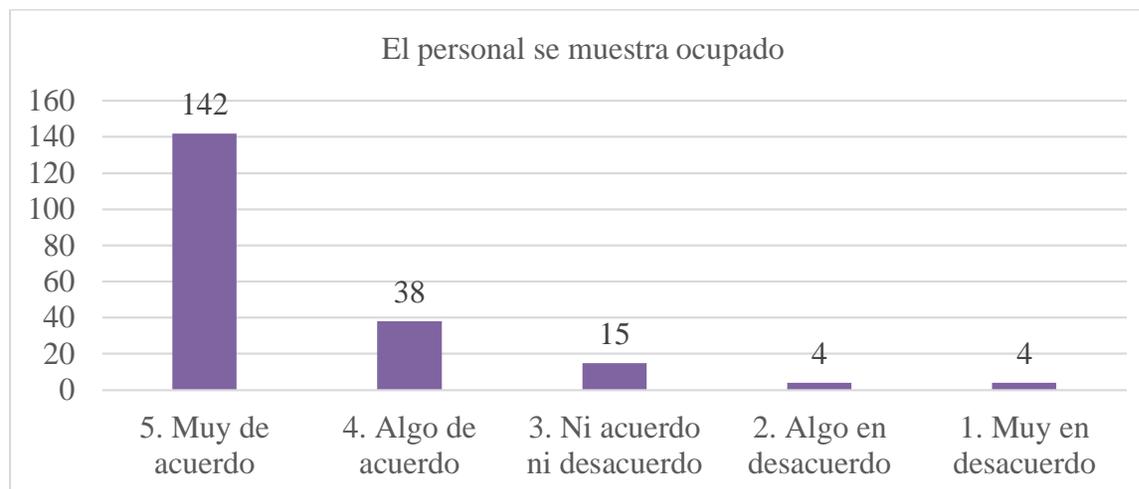
Los resultados reflejan que 190 de los clientes que fueron encuestados tienen excelente percepción de la ayuda que el personal está dispuesto a ofrecerles en momentos de descontento o cuando requieren de información adicional, ya sea de la tour operadora o del alojamiento.

16. El personal se muestra ocupado.

Tabla 17.*Personal ocupado*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	4	2%
2. Algo en desacuerdo	4	2%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	15	7.4%
4. Algo de acuerdo	38	18.7%
5. Muy de acuerdo	142	70%
Total	203	100%

Gráfico 16.
Personal ocupado

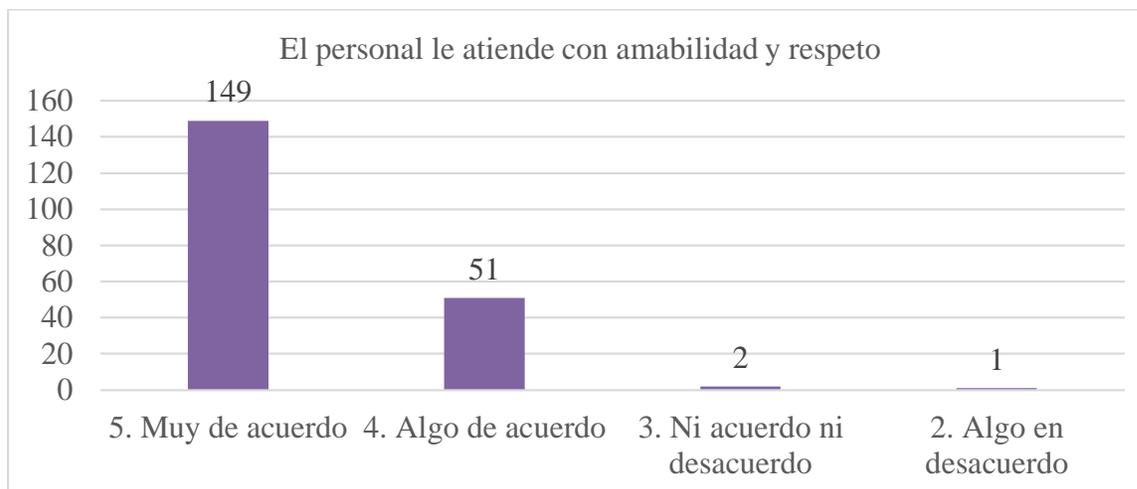


Los resultados reflejan que 142 de los visitantes encuestados que representan al 70%, están muy de acuerdo en que al llegar a la tour operadora, el personal se muestra ocupado y existen inconformidades con el tiempo de espera.

17. El personal le atiende con amabilidad y respeto.

Tabla 18.
Amabilidad y respeto del personal

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	0	0%
2. Algo en desacuerdo	1	0.5%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	2	1%
4. Algo de acuerdo	51	25.1%
5. Muy de acuerdo	149	73.4%
Total	203	100%

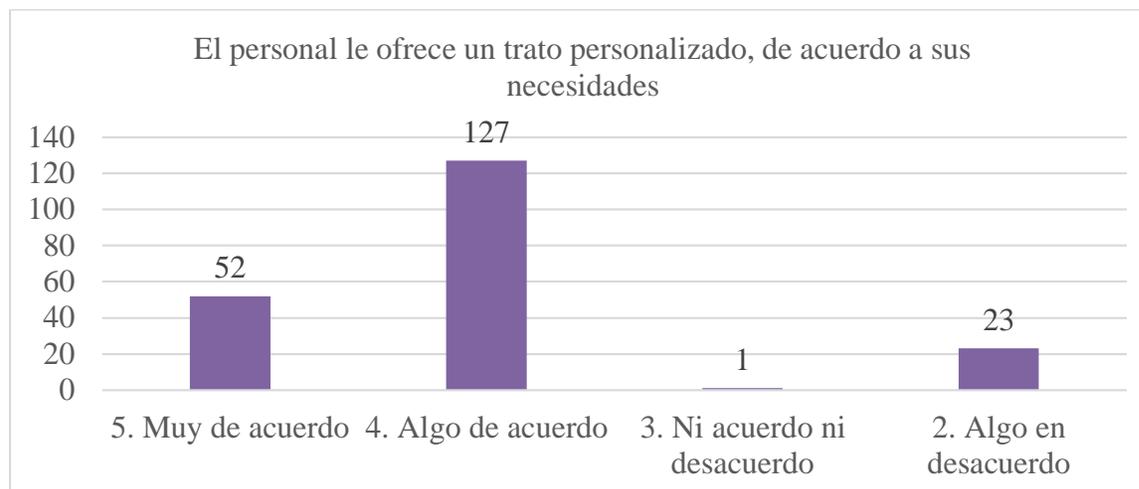
Gráfico 17.*Amabilidad y respeto del personal*

Los resultados reflejan que 149 de los encuestados consideran que el personal les trató con amabilidad y respeto, es decir, tuvieron una excelente percepción, sin embargo, sí se puede evidenciar un mínimo porcentaje de clientes que se sintieron algo en desacuerdo.

18. El personal le ofrece un trato personalizado, de acuerdo a sus necesidades.

Tabla 19.*Trato personalizado del personal*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	0	0%
2. Algo en desacuerdo	23	11.3%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	1	0.5%
4. Algo de acuerdo	127	62.6%
5. Muy de acuerdo	52	25.6%
Total	203	100%

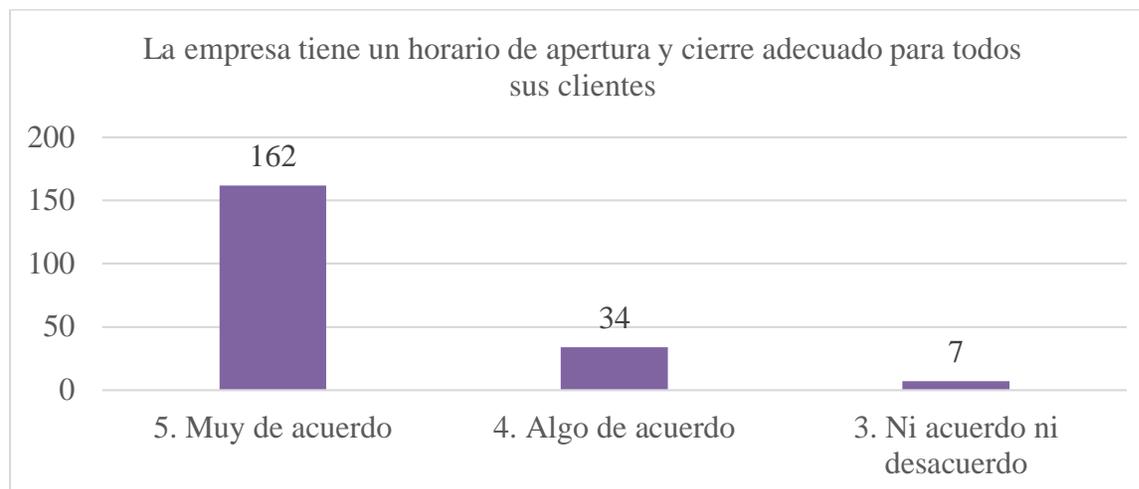
Gráfico 18.*Trato personalizado del personal*

Los resultados reflejan que 127 de los consumidores encuestados están algo de acuerdo en que el personal les ofreció un trato personalizado, de acuerdo a sus necesidades, brindándoles información de actividades de naturaleza y/o aventura que se adapten a sus gustos.

19. La empresa tiene un horario de apertura y cierre adecuado para todos sus clientes.

Tabla 20.*Horario de apertura y cierre*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	0	0%
2. Algo en desacuerdo	0	0%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	7	3.4%
4. Algo de acuerdo	34	16.7%
5. Muy de acuerdo	162	79.8%
Total	203	100%

Gráfico 19.*Horario de apertura y cierre*

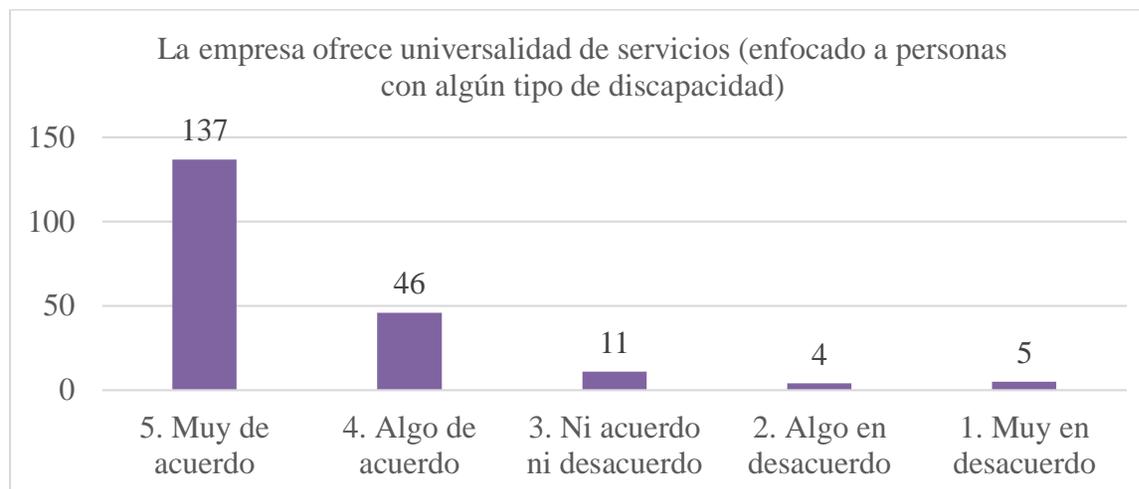
Los resultados reflejan que 162 de los turistas encuestados, que representa al 79.8%, se sienten muy de acuerdo con el horario de apertura y cierre que tiene la tour operadora, la misma que abre a las 08:00 y cierra a las 19:00.

20. La empresa ofrece universalidad de servicios (enfocado a personas con algún tipo de discapacidad).

Tabla 21.*Universalidad de servicios*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1. Muy en desacuerdo	5	2.5%
2. Algo en desacuerdo	4	2%
3. Ni acuerdo ni desacuerdo	11	5.4%
4. Algo de acuerdo	46	22.7%
5. Muy de acuerdo	137	67.5%
Total	203	100%

Gráfico 20.
Universalidad de servicios



Los resultados reflejan que 137 de los visitantes que fueron encuestados coinciden en estar muy de acuerdo con la universalidad de servicios que ofrece la empresa, esto hace referencia a que sus servicios son accesibles para personas con cierto grado de discapacidad, sin embargo, el 22.7% está algo de acuerdo, por lo que aún tiene oportunidad de mejorar.

Capítulo III

Propuesta

Expectativa –Percepción

El cuestionario del modelo Servqual aplicado en la tour operador Mindoxtrem Birds buscó medir la expectativa – percepción de sus clientes, por ello se elaboraron 20 ítems, de los cuales, 4 corresponden a cada una de las cinco dimensiones del modelo Servqual. De este modo, de cada dimensión, 2 ítems hacen énfasis a la expectativa, mientras que los otros 2 se enfocan en la percepción.

Tabla 22.

Ítems de expectativa – percepción del cuestionario

Dimensiones	Expectativa	Percepción
Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa cumple con las promociones que da a conocer en sus redes sociales. - El personal respeta los horarios y actividades de su reserva. 	<ul style="list-style-type: none"> - El personal le brinda la información que solicita de manera eficaz. - El personal acata el horario que le indica para las actividades que le ofrece.
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> - La operadora aplica correctamente los protocolos de bioseguridad. - El personal le da indicaciones previas a las actividades de aventura que va a realizar. 	<ul style="list-style-type: none"> - La operadora le genera seguridad para cuidar sus pertenencias mientras disfruta de las actividades turísticas. - Los equipos de la operadora le transmiten seguridad para realizar actividades de aventura.

Elementos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> - Las instalaciones son amplias. - Los elementos materiales de marketing como folletos, tarjetas de presentación y mapas son de utilidad y visualmente llamativos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las instalaciones se exhiben limpias y atractivas a la vista. - El personal tiene buena presencia y utiliza un uniforme que lo distingue.
Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> - El personal le toma en consideración en cuanto usted llega a la operadora. - El personal evidencia estar dispuesto a ayudarlo en lo que necesita. 	<ul style="list-style-type: none"> - El personal le indica toda la información de manera clara y concisa. - El personal se muestra ocupado.
Empatía	<ul style="list-style-type: none"> - El personal le ofrece un trato personalizado, de acuerdo a sus necesidades. - La empresa ofrece universalidad de servicios (enfocado a personas con algún tipo de discapacidad). 	<ul style="list-style-type: none"> - El personal le atiende con amabilidad y respeto. - La empresa tiene un horario de apertura y cierre adecuado para todos sus clientes.

Brechas

Las brechas en el modelo Servqual requieren de un cálculo, este se obtiene de la siguiente manera:

$$GAP = Percepción - Expectativa$$

Sin embargo, antes de aplicar esta fórmula, se realizaron los promedios de los ítems de expectativa, así como los de percepción, de cada una de las 5 dimensiones, con base a los resultados obtenidos en el cuestionario, los cuales van de 1 a 5 en la escala de Likert.

Tabla 23.
Promedios de expectativa – percepción

Dimensión	Promedio	
	Expectativa	Percepción
Fiabilidad	4.38	3.01
Seguridad	4.03	3.45
Elementos tangibles	4.41	3.48
Capacidad de respuesta	4.07	3.71
Empatía	4.27	4.74

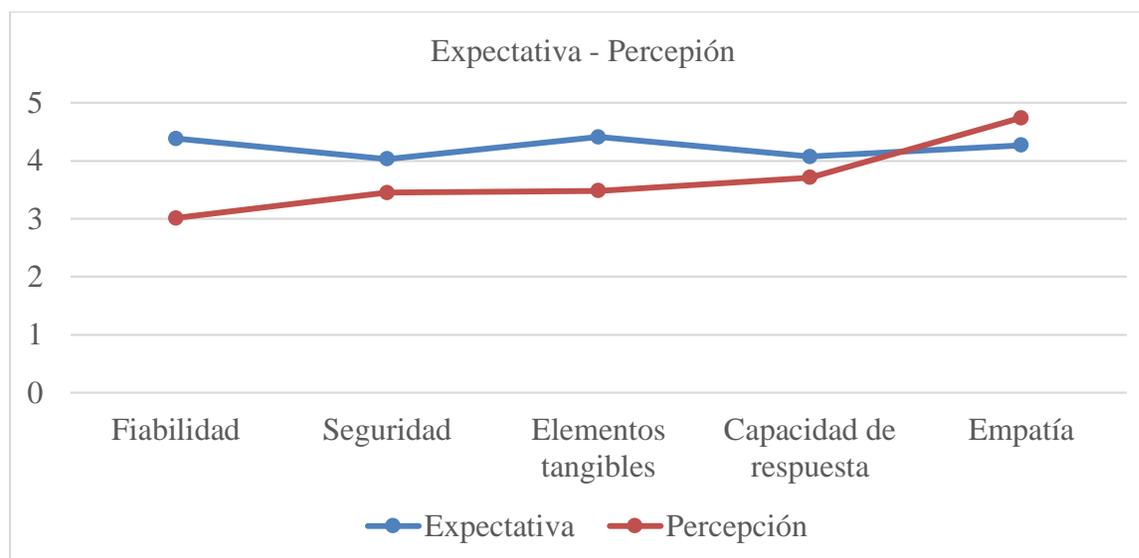
Una vez obtenidos los promedios, en cada dimensión se aplicó la fórmula para identificar si existe una brecha o no. Cuando el resultado es negativo, significa que el cliente está insatisfecho con la calidad del servicio de Mindoxtrem Birds, mientras que, si el resultado es positivo, el cliente sí se encuentra satisfecho. Los resultados de las brechas de cada una de las dimensiones se muestran a continuación:

Tabla 24.
Brechas

Dimensión	Brechas
Fiabilidad	-1.36
Seguridad	-0.58
Elementos tangibles	-0.93
Capacidad de respuesta	-0.37
Empatía	0.47

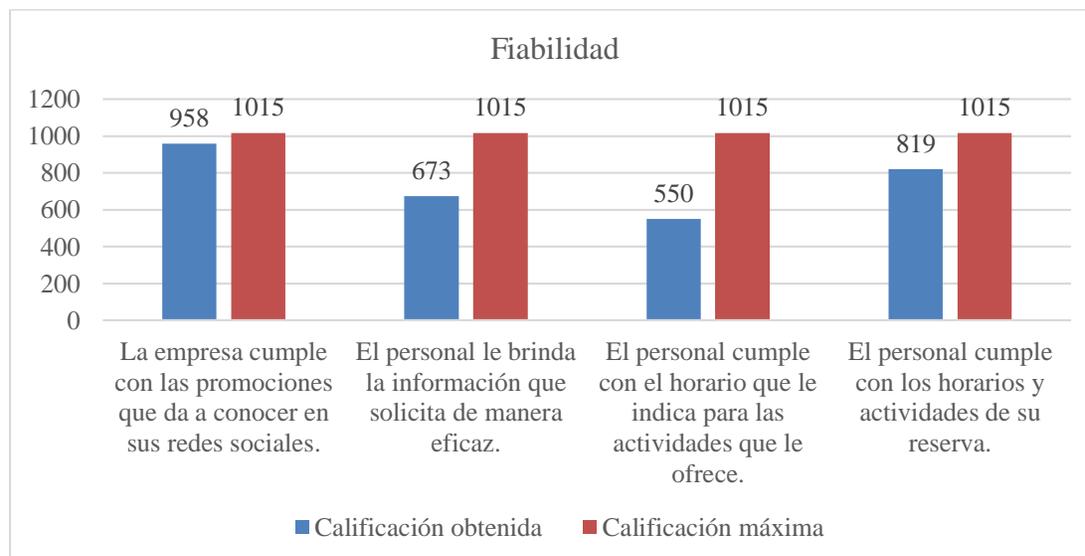
Los resultados reflejaron que en las dimensiones de fiabilidad, seguridad, elementos tangibles y capacidad de respuesta existe una brecha negativa, por lo que la percepción de los clientes fue menor a las expectativas que tenían, por lo tanto, no se sintieron conformes con la calidad de servicio al cliente de la tour operadora Mindoxtrem Birds. Sin embargo, la dimensión de empatía arrojó un resultado positivo, por lo que en este aspecto la operadora sí ofreció calidad y satisfacción a los clientes.

Gráfico 21.
Comparativa



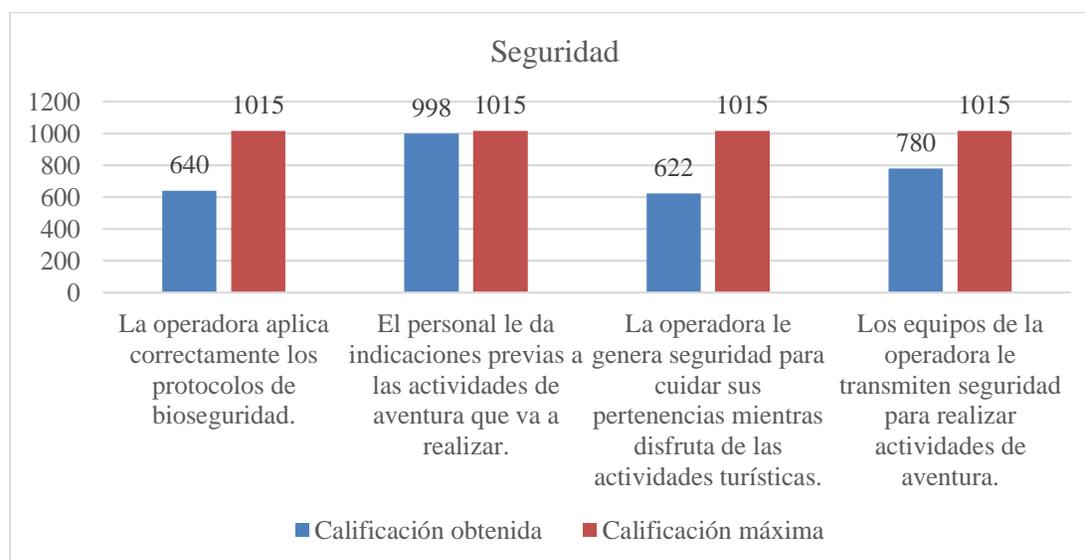
Debido a que existieron muchas brechas negativas, se procedió a realizar un análisis de los ítems de cada dimensión, para analizar qué componente tiene una mayor amenaza y una mayor fortaleza. Para llevar a cabo este análisis, se toma en cuenta la mayor calificación, que en este caso corresponde al cálculo de la mayor valoración de la escala de Likert, que corresponde al 5, multiplicado por la muestra, que es 203. Este resultado es de 1015. Otro punto importante de este análisis es la calificación obtenida, este se procede a calcular sumando todas las respuestas obtenidas de cada ítem, considerando que pueden ser de 1 a 5. A continuación se muestran las gráficas de cada dimensión:

Gráfico 22.
Dimensión fiabilidad



En la dimensión de fiabilidad, el componente con mayor amenaza es el cumplimiento del horario que el personal indica a los clientes para las actividades que ofrecen. Por el contrario, el componente con una mayor fortaleza es el cumplimiento de las promociones que la tour operadora Mindoxtrem Birds da a conocer en sus redes sociales.

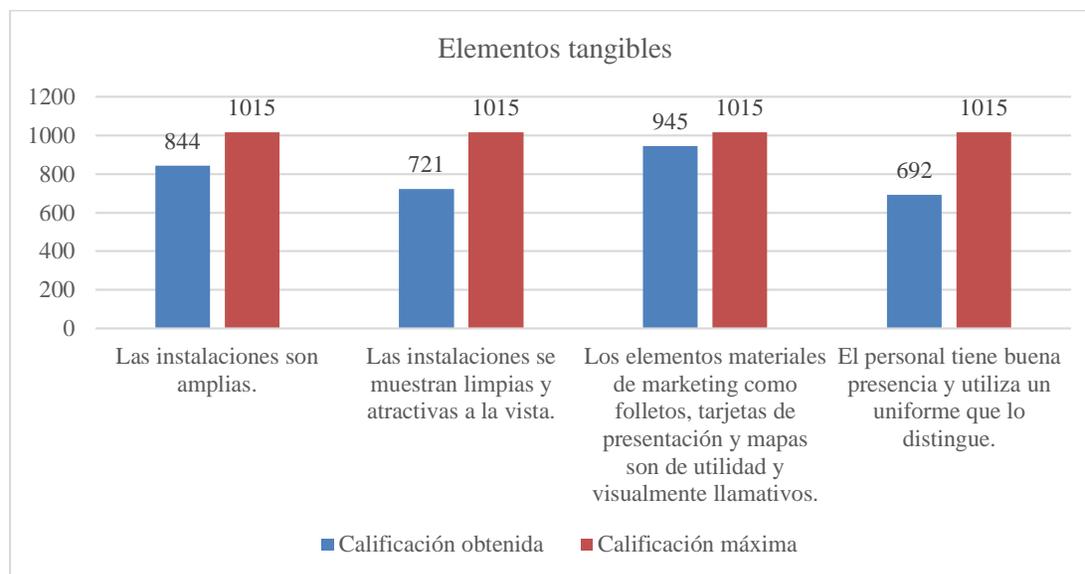
Gráfico 23.
Dimensión seguridad



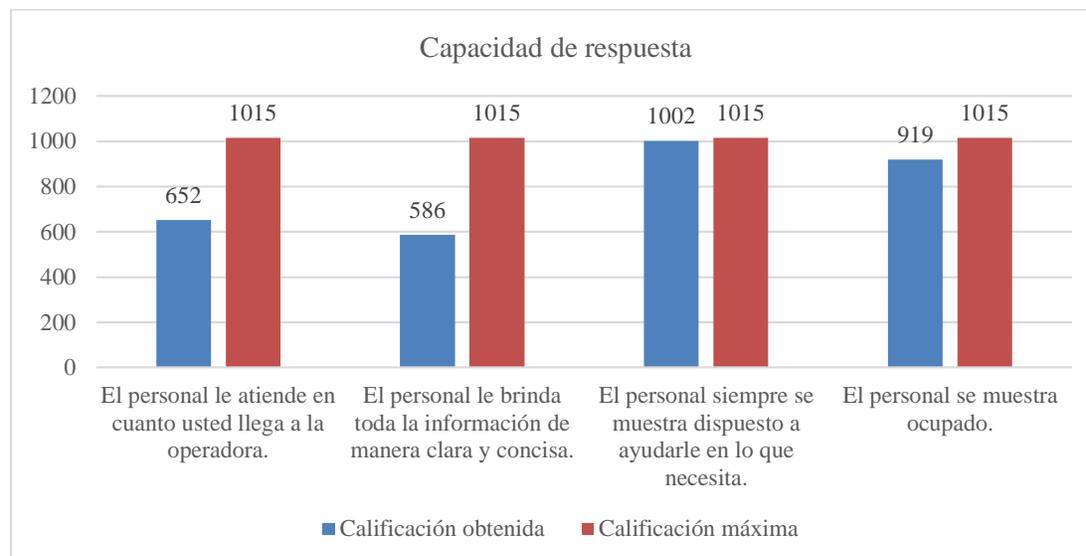
En la dimensión de seguridad, el componente que muestra una mayor amenaza es la seguridad que la operadora genera para cuidar las pertenencias de los clientes mientras realizan sus actividades turísticas en Mindo. Por otra parte, el componente que muestra la mayor fortaleza tiene relación con las indicaciones previas que el personal da a los turistas antes de realizar una actividad de aventura.

Gráfico 24.

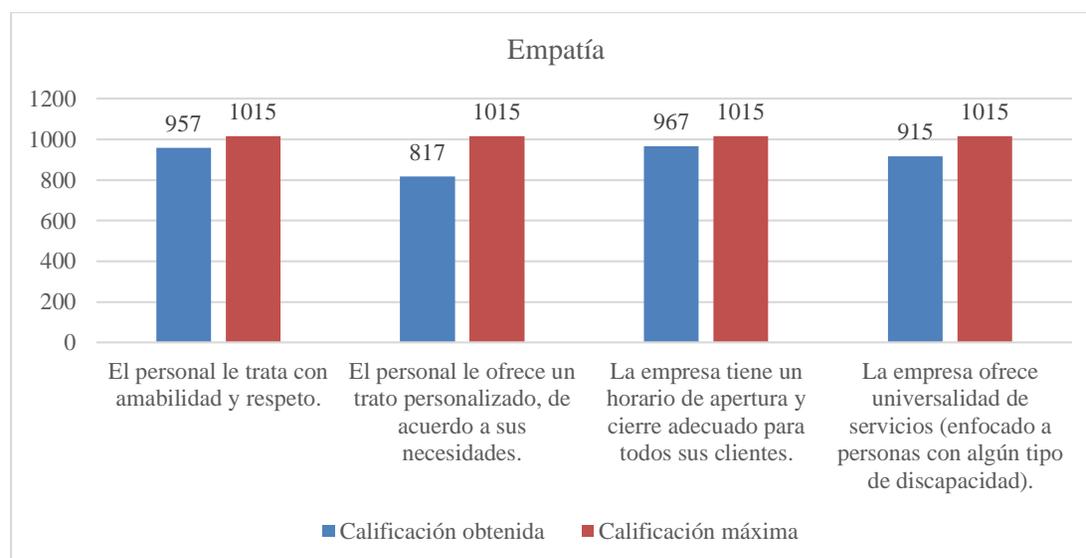
Dimensión elementos tangibles



En la dimensión de elementos tangibles, la mayor amenaza es la presencia y el uniforme del personal, mientras que la mayor fortaleza reside en los elementos materiales que utiliza MindoxtreM Birds para marketing, como flyers, tarjetas de presentación y mapas, los cuales son de utilidad y visualmente llamativos.

Gráfico 25.*Dimensión capacidad de respuesta*

En la dimensión de capacidad de respuesta, el componente de mayor amenaza corresponde a la información que el personal brinda, pues no es de manera clara y concisa. Por otra parte, el componente de mayor fortaleza es la ayuda que el personal siempre está dispuesto a ofrecer a los clientes.

Gráfico 26.*Dimensión empatía*

En la dimensión empatía, el componente de mayor amenaza es el trato personalizado que el personal ofrece a los turistas. Por otra parte, el componente de mayor fortaleza es el horario de apertura y cierre que tiene la tour operadora.

FODA

Con base a las puntuaciones obtenidas previamente, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de cada dimensión del cuestionario Servqual aplicado en Mindoxtrem Birds. El mayor puntaje corresponde a la fortaleza y el menor puntaje a la amenaza, en cambio, el segundo mejor puntaje indica la oportunidad y el segundo peor puntaje la debilidad. El foda del modelo aplicado en la empresa se muestra a continuación, de acuerdo a los ítems del cuestionario evaluado en el punto anterior:

Tabla 25.

Foda

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa cumple con las promociones que da a conocer en sus redes sociales. • El personal le da indicaciones previas a las actividades de aventura que va a realizar. • Los elementos materiales de marketing como folletos, tarjetas de presentación y mapas son de utilidad y visualmente llamativos. • El personal evidencia estar dispuesto a ayudarlo en lo que necesita. • La empresa tiene un horario de apertura y cierre adecuado para todos sus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • El personal respeta las reservas agendadas. • Los equipos de la operadora le transmiten seguridad para realizar actividades de aventura. • Las instalaciones son amplias. • El personal le toma en consideración en cuanto usted llega a la operadora. • El personal le atiende con amabilidad y respeto.
Debilidades	Amenazas

-
- El personal no le brinda la información que solicita de manera clara, concisa y eficaz.
 - La operadora no aplica correctamente los protocolos de bioseguridad.
 - Las instalaciones no se exhiben limpias y atractivas a la vista.
 - La empresa no ofrece universalidad de servicios (enfocado a personas con algún tipo de discapacidad).
 - El personal no acata el horario que le indica para las actividades que le ofrece.
 - La operadora no le genera seguridad para cuidar sus pertenencias mientras disfruta de las actividades turísticas.
 - El personal no tiene buena presencia y no utiliza un uniforme que lo distingue.
 - El personal se muestra distraído, no presta atención a sus clientes.
 - El personal no le ofrece un trato personalizado, de acuerdo a sus necesidades.
-

Matriz de ataque

Tabla 26.

Matriz ataque

Relación	Fortalezas					Total
Alta: 5	La empresa	El personal le da	Los elementos	El personal	La empresa	
Media: 3	cumple con las	indicaciones	materiales de marketing	evidencia estar	tiene un horario	
Baja :1	promociones que	previas a las	como folletos, tarjetas	dispuesto a	de apertura y	
Nula: 0	da a conocer en	actividades de	de presentación y	ayudarle en lo	cierre adecuado	
Oportunidades	sus redes	aventura que va	mapas son de utilidad y	que necesita.	para todos sus	
	sociales.	a realizar.	visualmente llamativos.		clientes.	
El personal	5	3	0	1	5	14
respeto los						
horarios y						
actividades de su						
reserva.						
Los equipos de la	3	5	0	0	0	8
operadora le						
transmiten						
seguridad para						
realizar						

actividades de aventura.						
Las instalaciones son amplias.	3	0	0	0	0	3
El personal le toma en consideración en cuanto usted llega a la operadora.	1	3	3	3	5	15
El personal le atiende con amabilidad y respeto.	0	3	0	5	0	8
Total	9	14	3	14	10	

Matriz de defensa

Tabla 27.
Matriz defensa

Relación	Amenazas					Total
Alta: 5 Media: 3 Baja :1 Nula: 0	El personal no acata el horario que le indica para las actividades que le ofrece.	La operadora no le genera seguridad para cuidar sus pertenencias mientras disfruta de las actividades turísticas.	El personal no tiene buena presencia y no utiliza un uniforme que lo distingue.	El personal se muestra ocupado.	El personal no le ofrece un trato personalizado, de acuerdo a sus necesidades.	
Debilidades						
El personal no le brinda la información que solicita de manera eficaz.	5	5	1	5	5	21
La operadora no aplica correctamente los protocolos de bioseguridad.	0	1	0	5	5	11
Las instalaciones no se exhiben	0	5	3	5	0	13

limpias y atractivas a la vista.						
El personal no le indica toda la información de manera clara y concisa.	5	5	0	5	5	20
La empresa no ofrece universalidad de servicios (enfocado a personas con algún tipo de discapacidad).	0	0	0	0	5	5
Total	10	16	4	20	20	

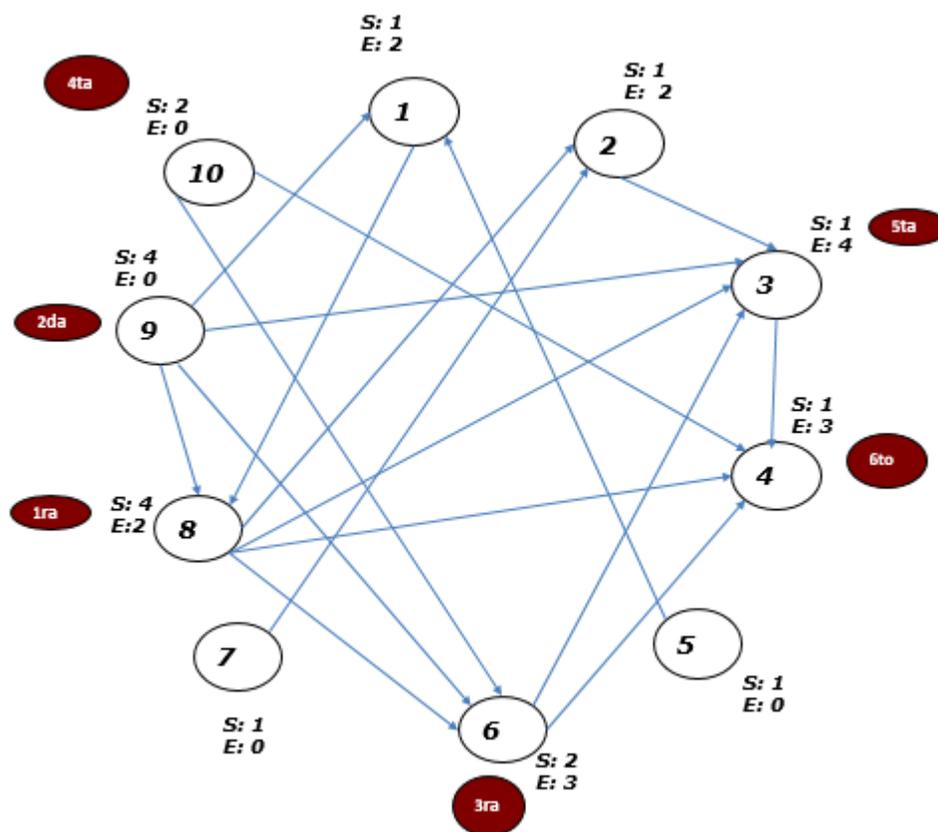
Estrategias

Tabla 28.

Estrategias de ataque y defensa

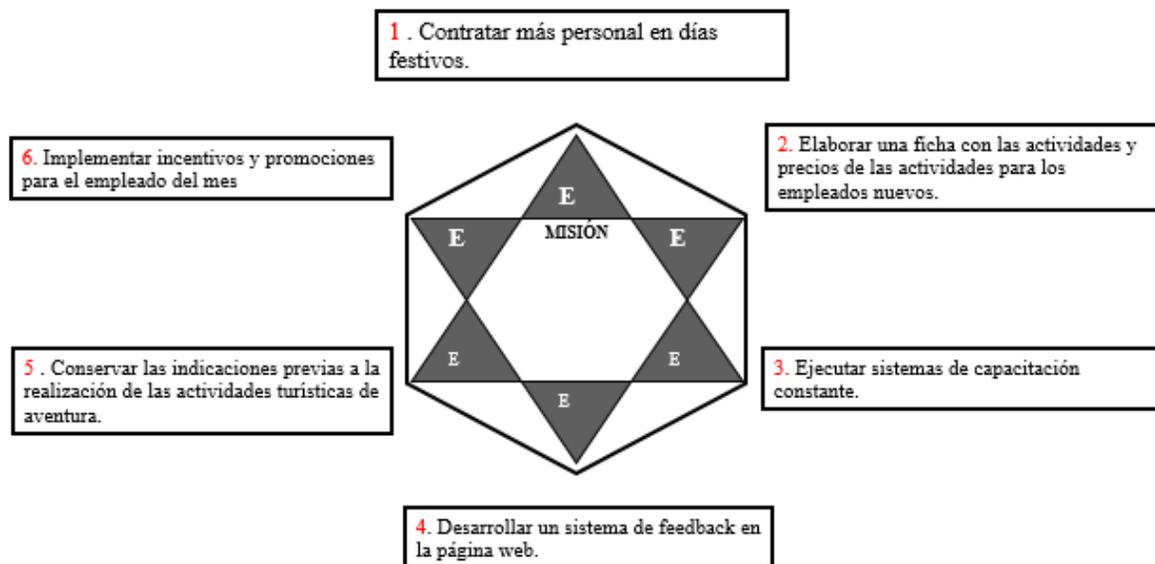
N°	Ítems con valoración más alta	Estrategias de ataque
1	El personal respeta los horarios y actividades de su reserva.	Registrar las actividades de la reserva y solicitarlas con anticipación
2	El personal le toma en consideración en cuanto usted llega a la operadora.	Mantener al personal en la parte exterior de la empresa.
3	El personal le da indicaciones previas a las actividades de aventura que va a realizar.	Conservar las indicaciones previas a la realización de las actividades turísticas de aventura.
4	El personal evidencia estar dispuesto a ayudarle en lo que necesita.	Implementar incentivos y promociones para el empleado del mes.
5	La empresa tiene un horario de apertura y cierre adecuado para todos sus clientes.	Colocar señalética en la entrada que mencione el horario de la empresa.
	Ítems con valoración más alta	Estrategias de defensa
6	El personal no le brinda la información que solicita de manera eficaz.	Ejecutar sistemas de capacitación constante.
7	La operadora no le genera seguridad para cuidar sus pertenencias mientras disfruta de las actividades turísticas.	Implementar casilleros para que los turistas puedan dejar sus pertenencias.
8	El personal se muestra ocupado.	Contratar más personal en días festivos.
9	El personal no le indica toda la información de manera clara y concisa.	Elaborar una ficha con las actividades y precios de las actividades para los empleados nuevos.
10	El personal no le ofrece un trato personalizado, de acuerdo a sus necesidades.	Desarrollar un sistema de feedback en la página web.

Gráfico 27.
Diamante



El diagrama de diamante fue realizado en Excel, en donde se relacionan las estrategias de ataque y defensa que fueron determinadas en el apartado anterior, a partir de las matrices realizadas previamente. El procedimiento conlleva relacionar las diez estrategias planteadas, de manera que se identifique qué estrategia da lugar a la otra. En el diagrama la letra S indica “salidas” y la letra E “entradas”. El orden se precisó a partir de las estrategias que más salidas tienen y, en aquellas que tienen el mismo número, a partir de las que más entradas tienen.

Gráfico 28.
Estrategias finales



El gráfico de estrella representa las seis estrategias finales tras la aplicación del modelo Servqual en la Tour Operadora Mindoxtrem Birds. Principalmente tienen relación con los empleados, en donde se evidenció mayores falencias, por lo que las estrategias están orientadas al incremento de los mismos, su bienestar y conocimiento, lo cual derivará en la mejora de la calidad de sus servicios, para que los turistas puedan disfrutar del Turismo de Mindo y posicionar la empresa en lo más alto del mercado.

Características

Contratar más personal en días festivos.

Previo a los feriados se implementará un proceso de reclutamiento, que implique la revisión de la base de datos de las personas que anteriormente han decidido dejar su hoja de vida personalmente en la empresa. Además, se publicará el aviso de la búsqueda de trabajadores en días festivos, a través de las redes sociales de la empresa, como son Facebook, Instagram y Tik Tok.

Imagen 2.

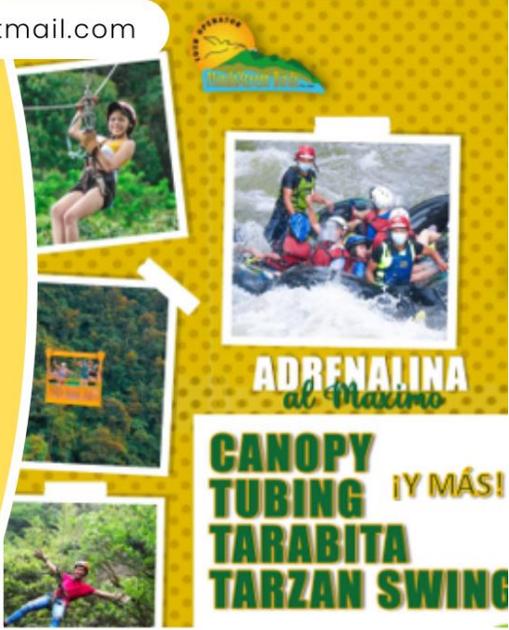
Aviso de empleo

ENVIANOS TU HOJA DE VIDA A:
mindobirdparaiso@hotmail.com

¡ESTAMOS CONTRATANDO!
Agentes de ventas

EXPERIENCIA EN ATENCIÓN AL CLIENTE

- Título de tercer nivel en Turismo o Administración
- Parroquia: Mindo o disponibilidad para viajar
- Días festivos y/o fines de semana
- 8 horas diarias
- Sueldo según la ley + Comisiones



Nota. La imagen muestra un ejemplo del aviso de búsqueda de personal realizado en Canva.

Fuente: Elaboración propia (2022).

Elaborar una ficha con las actividades y precios de las actividades para los empleados nuevos.

Al momento de contratar personal, se les entregará una ficha con todas las actividades y precios que ofrece la operadora turística, pues es información que, si residen fuera de la parroquia de Mindo, desconocen y sería parte de su capacitación inicial. En ella constará también información de cada una de las actividades que detalle en qué consisten, su duración, distancia y equipamiento, entre otros.

Imagen 3.
Ficha de actividades

 <h1>MINDOXTREM BIRDS</h1>	
Nombre:	Fecha:
Ubicación: Vía las Cascadas #36 - Sector Saguamby	
Actividades y precios	
<ul style="list-style-type: none"> • Tubing Río Mindo: Descenso por el Río Mindo (Nivel I), recorrido de 3.000 mts. Guías especializados. Puede acceder a una ducha de agua caliente y vestidores. Valor por persona \$ 6.00 (mínimo 4 personas) • Tubing Río Cinto: Descenso por el Río Cinto (Nivel II), recorrido de 5.000 mts. Guías Especializados. Puede acceder a una ducha de agua caliente y vestidores. Valor por persona \$ 25.00 (mínimo 4 personas) • Tubing Río Blanco: Descenso por el Río Blanco (Nivel III), recorrido de 30 km. Guías Especializados. Incluye una taza de café al finalizar el recorrido. Puede acceder a una ducha de agua caliente y vestidores. Valor por persona \$ 35.00 (mínimo 4 personas) • Canyoning: Descenso de Tres cascadas, además de una Mini tarabita y puentes de tres hilos y cuerdas bajas. Incluye Transporte Local. Valor por persona: \$15 (Mínimo 2 personas) • Canopy: Recorrido de 900 mts, en 3 diferentes cables. Tour con Guías capacitados durante todo el circuito. Aproximadamente una hora de duración. Valor por persona: \$8 • Recorrido de 3.500 mts, en 10 diferentes cables. Tour con Guías capacitados durante todo el circuito con doble cable de seguridad. Certificados Nacionales e Internacionales. Aproximadamente una hora y media de duración. Valor por persona: \$14 • Telesillas: El recorrido toma aproximadamente 40 minutos ida y vuelta, durante el cual se podrá observar el Bosque Nublado de Mindo desde las alturas. Valor adulto: \$8 Valor niño y tercera edad: \$4 	

- Mariposario: Observación Directa de Mariposas y su Metamorfosis. Con 18 especies de coloridas mariposas. Además observación de Colibries, Orquideas, Heliconias, Bromelias, Peces Exoticos y Torre de Observacion de Aves.
Valor adulto: \$7.50
Valor niño y tercera edad: \$4
- Observación de aves: Observación de las diferentes especies de aves por la Cordillera San Lorenzo alrededor de 120 especies. El horario para la observación es de 6am a 10am. Máximo 6 pax. Guía bilingüe.
Valor por persona: \$60
- Tarabita y Santuario de cascadas: Recorrido de 530m en tarabita por encima del Bosque Nublado. 7 cascadas disponibles, divididas en 3 senderos autoguiados.
Valor adulto: \$5
Valor niño y tercera edad: \$3
- Tour del chocolate: En este recorrido tomara una hora en donde se explicara todo el proceso y fabricación del chocolate y degustación, además de un rico brownie además de una mascarilla para la cara de chocolate.
Valor por persona: \$10
- Tour del café: Proceso del café desde su mazorca hasta el producto final, acompañado de ricas galletas de café y una tacita de café. Visita a una finca cafetera.
Valor por persona: \$8
- El recorrido en caballos es una actividad que se puede tomar desde 1 hora hasta todo el día, mientras se visita el bosque nublado de Mindo y sus maravillosas cascadas y ríos. También podrá hacer recorridos por senderos ecológicos.
Valor por persona y por hora: \$12
- Tarzan swing: Actividad extrema al aire libre guiada por expertos, que consiste en equilibrar tu cuerpo para dar un salto desde una plataforma de 20 metros de altura. La cuerda tiene una longitud de 40 metros y los turistas van siempre protegidos con casco, arnés y guantes. El peso máximo para poder saltar es de 200 libras.
Valor por persona: \$8
- Cascada Nambillo: Esta atracción comienza con una caminata de 15 minutos hasta el destino, y una vez allí puedes se puede tomar un refrescante baño en el río o saltar desde la cascada.
Valor por persona: \$3
- Paintball: Esta actividad es nueva en Mindo y se puede disfrutar en pareja o en grupos de amigos y familiares. Puede durar de una a tres horas, dependiendo del paquete.
Valor por persona: \$10

Nota. Las imágenes muestran un ejemplo de la ficha de actividades y precios que ofrece

Mindoxtrem Birds, realizado en Canva. Fuente: Elaboración propia (2022).

Ejecutar sistemas de capacitación constante.

- Capacitación inicial para el personal nuevo, con la entrega de la ficha de actividades y servicios que ofrece la empresa.
- Capacitaciones trimestrales acerca de atención al cliente y Turismo de aventura y naturaleza en Mindo, dirigida a agentes de ventas y a los guías especializados de la empresa.
- Entrega de material informativo referente a las capacitaciones realizadas.

Imagen 4.

Tríptico de capacitaciones

TURISMO DE NATURALEZA Y AVENTURA

El turismo de naturaleza y específicamente el de aventura, permite al usuario desafiar sus capacidades físicas en entornos naturales (tierra, agua, aire), ya que es en estos espacios donde se desarrolla.

REGLAMENTO DE OPERACIÓN TURÍSTICA DE AVENTURA

- Cabalgata: Para grupos de 1 a 10 turistas se contará con dos guías. La edad mínima para realizar la modalidad es de seis años. Equipamiento: Caballo y casco.
- Canyoning: Grupos de 1 hasta máximo 8 turistas con al menos 2 guías. La edad mínima es de ocho años. Equipamiento: Traje de neopreno, guantes de goma, casco, arnés, calzado antideslizante, descendedor de seguridad, línea de vida, mosquetones, silbato y punto de encorde.

- Tubing: El número máximo de turistas no debe ser mayor al número de boyas utilizadas y debe haber al menos un guía por cada grupo. La edad mínima será de seis años. El tubing se deberá realizar hasta ríos clase III siendo los otros demasiado peligrosos. Equipamiento: Chaleco salvavidas y casco.
- Canopy: El número máximo de turistas que conformen un grupo para el desarrollo de la actividad será máximo de 10 y a su vez cada grupo deberá estar acompañado por al menos dos guías. Se prohíbe el frenado con guantes por parte del cliente. El frenado debe ser por gravedad. La edad mínima depende del grado de dificultad del canopy, pero se sugiere en general a partir de seis años. Equipamiento: Guantes, casco, mosquetones, arneses, 2 líneas de vida y polea de doble rodamiento.



**MINDOXTREM
BIRDS**

CAPACITACIONES

<p>ATENCIÓN AL CLIENTE</p> <p>La atención al cliente se refiere a todo el proceso que abarca la comunicación con el usuario, desde la bienvenida, la presentación, el cierre... el ciclo de vida en el que el cliente se encuentra con nosotros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de problemas: Hay que ser rápido y resolutivo. El usuario es lo que busca, que le expliquen las cosas que necesite y le solucionen las dudas. • Conocimiento de la empresa y sus productos: Sin duda hay que conocer al milímetro la compañía en la que se trabaja para saber responder todas las preguntas que nos hagan y que se puedan dar soluciones reales y sinceras al cliente. 	<p>ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empleada 1: Recibir a los turistas y aplicar los protocolos de bioseguridad. Cuando sea necesario, informar a los clientes de lo que requieran. • Gerente general: Ofrecer toda la información que soliciten los clientes. • Empleada 2 y 3: Realizar el cobro y devolución de dinero a los clientes. Apoyar al personal que lo necesite. • Guías especializados: Equipar a los clientes con casco y chaleco. Dar indicaciones previas a la realización de las actividades de aventura. • Propietario: Dirigir a los turistas en vehículo hacia las actividades contratadas.
<p>CUALIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paciencia: En momentos tensos y complicados, se tiene que dar siempre nuestra mejor cara para llegar a solucionar los problemas del usuario. • Empatía y saber escuchar: Lo ideal es ponerse en el lugar del otro para entenderle en todo momento e intentar solucionar su duda lo antes posible. • Dotes comunicativas: Es importante ser un buen comunicador, saber relacionarse con los usuarios y saber hablar de forma clara para despejar todas las dudas. 	<p>MEJORAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las personas encargadas de la atención al cliente deberán ser muy profesionales. • Dar la importancia que se merece al cliente. • Utilizar toda la tecnología que se pueda. • Recoger todos los datos que sea posible para poder dar una solución eficiente. • Colocar al cliente como centro de la estrategia. • Conseguir buena comunicación con el resto de departamentos. 	

Nota. Las imágenes muestran un ejemplo del material informativo con relación a las capacitaciones propuestas, realizado en Canva. Fuente: Elaboración propia (2022).

Desarrollar un sistema de feedback en la página web.

Debido a que no se puede modificar la página web oficial de Mindoxtrem Birds, se realizará una simulación a través de la herramienta Wix, en donde se establecerá un sistema de feedback en una página web externa, pero con relación a los servicios de la tour operadora. El link del sistema (<https://kareneres.wixsite.com/my-site>) puede ser anclado en la página oficial, para que los clientes puedan calificar en la nueva sección.

Imagen 5.
Sistema de feedback



MINDOXTREM BIRDS

Dirección: Vía las Cascadas #36 - Sector Sagumby
Contacto: 0997330278

NEW

Sistema de feedback



BÚSQUEDA DE OPINIONES

TIPO DE VIAJERO

- Solo
- Pareja
- Familia
- Amigos
- Negocios

ÉPOCA DEL AÑO

- Marzo-Mayo
- Junio-Agosto
- Septiembre-Noviembre
- Diciembre-Febrero

IDIOMA

- Todos los idiomas
- Español
- Inglés
- Francés
- Alemán

Resumen de reseñas

5	75%
4	20%
3	5%
2	0%
1	0%

4,6

Excelente
200 reseñas

Comentarios

Marco Vaca
Hace 1 mes

Buena atención y precios razonables. Tienen contacto con todas las atracciones de Mindo y son muy buenos para coordinar las visitas (el problema de la desorganización suele ser en cada atracción). Los administradores son amables y se puede negociar descuentos. Muy recomendado cuando visiten Mindo

Freddy Cachumba
Hace 7 meses

Mindo es uno de los lugares más diversos en actividades al aire libre con servicio de calidad, precios accesibles con paquetes todo incluido y lo mejor es que está a 2hrs 45min de Quito. El clima es de los mejores que puede haber y la diversidad en flora es usata.

Sharon Val
Hace en 2022

La falta de atención de los dueños del lugar, no están pendientes de las necesidades que le pueden suscitar al huésped, en algo tan sencillo como papel higiénico, desayuno, cambio de sábanas.

Cristian Solano
Hace 7 años

Pésima atención, se demoran mucho en atender y dejan a los ecuatorianos esperando, prefieren atender a extranjeros

Danos tu opinión

Nos encantaría saber lo que piensas acerca de nosotros.

Nombre Apellido

Email

★★★★★

Califica nuestros servicios

¿Que te gustó más?

¿Cómo podemos mejorar?

Enviar comentario



Conservar las indicaciones previas a la realización de las actividades turísticas de aventura.

Mindoxtreem Birds realiza la actividad del tubing con personal especializado y con equipamiento propio. Es por este motivo que los guías contratados siguen una serie de pasos para que los clientes conozcan cómo se lleva a cabo la actividad. La estrategia está enfocada en mantener estas indicaciones, pues deriva de una fortaleza. Los pasos son:

- Colocar las boyas desde el inicio de jornada de trabajo en la parte exterior de la oficina.
- Al adquirir el ticket para la actividad, el guía dispone al turista del equipo: casco y chaleco salvavidas.
- Reunir al grupo de visitantes alrededor de las boyas y dar la explicación de cómo sentarse correctamente: Ubicarse en los huecos que dejan las boyas ya amarradas, mantener los pies encima de las mismas, agarrarse de las cuerdas que están colocadas con ese fin y, en caso de estancamiento, brincar todos a la vez. (Durante la explicación el guía realiza un ejemplo práctico) Además, se dan indicaciones de lo que no se debe hacer: No colocar los pies debajo de las boyas, no llevar joyería, relojes, celulares, llaves, pues se pueden caer, y no soltarse de las cuerdas. Asimismo, se recomienda a los usuarios no usar chanclas y usar correctamente su cubrebocas. Se advierte de que van a salir mojados completamente y que requerirán otra parada de ropa y calzado, en el caso de que los usen, así como otra mascarilla.
- Se desplaza a los turistas en vehículo al inicio del recorrido y se verifica que estén colocados correctamente el equipo.

- El guía los ubica adecuadamente en las boyas, resuelve cualquier duda que tengan los clientes y se da inicio a la actividad.

Imagen 6.

Indicaciones de guía especializado



Nota. La imagen muestra la explicación de la actividad del tubing recibida por el guía especializado, José Romero. Fuente: Elaboración propia (2022).

Implementar incentivos y promociones para el empleado del mes.

A partir de la contratación de personal, con motivo de que los agentes de viajes sean recompensados por las ventas realizadas, se les otorgarán beneficios que les impulsen a continuar y mejorar su desempeño en el trabajo. De esta manera, se establecen los siguientes incentivos:

- Comisiones por las ventas realizadas, se les dará un porcentaje, en adición a su sueldo.
- Aumento de salario, en el caso de alcanzar la meta establecida por la empresa.
- Reducción del costo de actividades y alojamiento en la tour operadora para los trabajadores.
- Capacitación constante gratuita y rotación de tareas.
- Realización de un fam trip al finalizar el año.
- Tarjetas de regalo, cortesías y/o entradas gratuitas para actividades turísticas de Mindo para el empleado del mes.

Sistema de gestión de calidad y mejora continua

Normativa ISO 9001:2015

La aplicación de las estrategias generadas por el método scorecard, permitió mejorar la calidad del servicio al cliente ofrecido por la tour operadora Mindoxtrem Birds. Sin embargo, asegurar un sistema de gestión de calidad requiere cumplir con la normativa ISO 9001:2015. El procedimiento para que la empresa turística obtenga la certificación es el siguiente:

- Diagnóstico inicial: A través del modelo Servqual y el método scorecard se obtuvo un análisis de la situación actual de la empresa, en el que se determinó que las expectativas de los clientes superan a las percepciones.
- Comunicación al personal de la normativa: Mindoxtrem Birds es una empresa turística que posee un límite mínimo de empleados, que consiste del propietario, Luis Pérez, la gerente general, María Fernanda Villamil Carvajal, los cuales cumplen las funciones de movilización y atención al cliente, así como de guías especializados en turismo de aventura. En este punto es importante dar a conocer a los trabajadores la implementación de la normativa y su procedimiento.
- Planificación, creación y control de la documentación: La documentación a presentar representa el soporte del sistema de gestión de calidad, por lo tanto, es un paso imprescindible para cumplir con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes. Los documentos son:
 - Manual de calidad.
 - Manual de procedimientos (Funciones, acciones preventivas y correctivas).
 - Registros (Satisfacción del cliente con el servicio de la tour operadora).
 - Facturas.

- Certificados.

La documentación debe ser elaborada, revisada y aprobada por el propietario y la gerente general de la empresa. Es importante revisar los documentos que hasta este punto se tienen realizados y compararlos con los que la normativa ISO 9001:2015 exige. La jerarquización de la normativa consta primero del manual de calidad, en segundo lugar, el manual de procedimiento y, por último, el control de registros.

- Auditoría interna: Se encarga de comprobar el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Además, tras la implementación inicial de la normativa, es importante identificar los resultados y su eficacia. La importancia de las auditorías internas reside en que sean periódicas, mínimo una vez al año.
- Auditoría de certificación: Esta auditoría se lleva a cabo por organismos de certificación acreditados, en el país, el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE). En este punto, un representante realizará una visita a la tour operadora y evaluará el sistema y sus procesos, comprobando el cumplimiento de los estándares de calidad.
- Auditorías de seguimiento: Tras la obtención de la certificación, el seguimiento tiene una obligatoriedad de tres años, a partir de ese tiempo se realiza una recertificación. Las auditorías siguientes deben comprobar si la empresa sigue cumpliendo con las bases de la normativa.

Ciclo de Deming

La mejora continua forma parte de la normativa ISO 9001:2015, por lo que es importante enfocarse en el ciclo de Deming. El logro del mismo permite mejorar la competitividad y la calidad de los procesos y servicios de Mindoxtrem Birds. El proceso para diseñar el ciclo de Deming con base a la tour operadora, consta de cuatro etapas:

- Planificar: El problema identificado tras la aplicación del modelo Servqual es que las expectativas del cliente superan sus percepciones. De esta manera, el objetivo que se pretende alcanzar es mejorar la calidad del servicio de la tour operadora, a través de las estrategias generadas por medio del método scorecard.
- Hacer: Se implementan las seis estrategias (Contratar más personal en días festivos, elaborar una ficha con las actividades y precios de las actividades para los empleados nuevos, desarrollar un sistema de feedback en la página web, conservar las indicaciones previas a la realización de las actividades turísticas de aventura, e implementar incentivos y promociones para el empleado del mes).
- Controlar: Se registran las estrategias implementadas y los resultados obtenidos, en este caso, respuestas positivas por parte de los clientes. Visualizados por medio del registro de ventas, con evidencia del incremento de las mismas, así como del feedback obtenido por los turistas que adquirieron sus paquetes en la operadora turística.
- Actuar: Como el objetivo ha sido parcialmente alcanzado, se examinaron los errores, en este caso, la falta de un sistema de gestión de calidad fijo, por lo que se dispuso al propietario y a la gerente general de la información necesaria para la obtención de la certificación ISO 9001:2015, un punto importante como parte del plan de mejora.

El ciclo de Deming diseñado con base al problema identificado por medio del modelo Servqual, puede ser utilizado nuevamente, tras la identificación de errores en la empresa a futuro. Los problemas pueden ser detectados a través de las auditorías de seguimiento o auditorías internas, lo que permitirá asegurar un sistema de gestión de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes de Mindoxtreem Birds a corto y largo plazo.

Presupuesto del proyecto

La aplicación del modelo Servqual y sus posteriores estrategias, así como la implementación de la normativa ISO 9001:2015, junto con la mejora continua, requiere de los siguientes recursos económicos:

Tabla 29.
Presupuesto del proyecto

Actividad	Financiamiento	Costo
Aplicación del modelo Servqual	Investigadora	\$60
Implementación de las estrategias:	Mindoxtrem Birds	
- Contratación de personal (2 trabajadores, en promedio 3 días)		- \$80 por persona y por día, en feriados.
- Capacitaciones (Atención al cliente y Turismo de Aventura)		-\$150 por capacitación. \$10 impresión trípticos.
- Sistema de feedback (Elaboración)		- \$100
- Incentivos y promociones		-Comisiones por las ventas realizadas. Fam trip (Depende el destino): Aproximado para 10 personas del talento humano, \$300 Cortesía por mes: \$20
Obtención de la normativa ISO 9001:2015:		
- Documentación		- \$50

- Auditorías (Interna,
certificación, seguimiento por
dos años)

-(Valor dependiente de si la
auditoría es interna o para la
certificación), aproximado
\$500 por auditoría.

Total \$3.270

Conclusiones

- El modelo Servqual es utilizado en muchas empresas para conocer la expectativa – percepción de sus clientes con respecto al producto y/o servicio que ofrecen, de esta manera, se genera un cuestionario Servqual basado en cinco dimensiones: fiabilidad, seguridad, elementos tangibles, capacidad de respuesta y empatía. Con base a las respuestas, el negocio identifica sus brechas o elementos negativos, permitiendo mejorar esos aspectos y mostrar una mejor calidad del servicio al cliente.
- Mindoxtrem Birds es una tour operadora ubicada en la parroquia rural de Mindo, en ella fue aplicada el cuestionario Servqual a 203 clientes en el mes de enero de 2022, en el que 10 de sus ítems fueron direccionados a la expectativa y los otros 10 a la percepción, a través del análisis de los resultados, se identificaron 4 brechas negativas en la fiabilidad, seguridad, elementos tangibles y capacidad de respuesta.
- Las seis estrategias finales se enfocaron en el mejoramiento de la cantidad, bienestar y conocimiento de los empleados, en donde se evidenció mayores debilidades y amenazas, logrando mejorar la calidad del servicio al cliente de Mindoxtrem Birds, además, para asegurar un sistema de gestión de calidad y la mejora continua, se diseñaron las instrucciones para la obtención de la normativa ISO 9001:2015 y diseño del ciclo de Deming con base a la problemática identificada del modelo Servqual.

Referencias Bibliográficas

- Analuisa, J. (2017). *Mejoramiento continuo a los procesos de control interno previo y el proceso presupuestario de la dirección administrativa financiera de la agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del agrocalidad planta central*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Dominio de las ciencias*, 3, 64-65.
- Arribas, M. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. *Matronas profesión*, 5(17), 23.
- Baptista, M., María, L., & Mora, C. (2010). Conocer al cliente por sus percepciones. *Neuromarketing*, 4(3), 14.
- Flores, B., & Peralvo, Y. (2020). *Análisis de calidad de los servicios turísticos de aventura en el cantón Baños de Agua Santa*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Ganga, F. (2019). Medición de calidad de servicio mediante el modelo SERVQUAL. *Ingeniare*, 27(4).
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos*, 18(3), 382.
- García, A., Moyano, J., & Guamán, Á. (2018). Gestión organizacional en la satisfacción al cliente en el sector hotelero de baños de Agua Santa. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 3.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México DF: MC Graw Hill.
- Intriago, E., & Mendoza, M. (2017). *Aplicación de modelo Servqual para potencializar la calidad del servicio en el Disneypark*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Maldonado, S. (2007). Manual práctico para el diseño de la Escala Likert. *Xihmai*, 2(4).

- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Perspectivas*(34), 185.
- Mera, A. (2018). *Rediseño de modelos de negocio, productos y servicios para mejorar la competitividad en las MIPYMES de la zona 9 del Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Montoya, C., & Boyero, M. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Visión de futuro*, 17(1), 130.
- Mora, C. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Remark*, 10(1), 146-147.
- Navas, J. (2005). *¿Qué es la calidad?: conceptos, gurús y modelos fundamentales*. México: Limusa Noriega Editores.
- Numpaque, A., & Anderson, R. (2016). Modelos SERVQUAL y SERVQHOS para la evaluación de calidad de los servicios de salud. *Revista de la salud*, 64(4), 715.
- Panta, I., & Reyes, H. (2018). *Calidad de atención percibida por los usuarios atendidos en el servicio de consulta externa en el Centro de Salud Andrés Araujo Moran Tumbes*. Callao: Universidad Nacional de Callao.
- Pasquel, A. (2017). *Ruta ecológica para la conservación de ecosistemas en el bosque protector Mindo Nambillo y observatorios aviturísticos*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Pérez, L., & Villamil, F. (2018). *Mindoxtreem Birds*. Obtenido de <https://www.mindoxtreem.com/index.php/es/acerca-de/sobre-nosotros>
- Quevedo, A., & Andalaft, A. (2008). Evaluación y propuesta de mejoras de un modelo de atención de usuarios en un servicio público. *Revista Economía y Administración*(71), 17.
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas. *Revista do Centro de Educação*, 31(1), 14.

Anexos

Anexo 1

Cuestionario Servqual



Instituto Superior Tecnológico Vida Nueva
Tecnología Superior en Turismo



Objetivo: Aplicar el cuestionario Servqual en Mindoxtrem Birds, con el fin de identificar las brechas o elementos negativos de la Tour operadora y generar estrategias que permitan mejorar la calidad del servicio al cliente que ofrecen.

Indicaciones: A continuación, se presenta una serie de 20 preguntas. Debe responder marcando con X su respuesta, en una escala que va del 1 al 5, en la que 1 representa “muy en desacuerdo”, 2 “algo en desacuerdo”, 3 “ni acuerdo ni desacuerdo”, 4 “algo de acuerdo” y 5 “muy de acuerdo”.

Preguntas	1	2	3	4	5
Fiabilidad					
La empresa cumple con las promociones que da a conocer en sus redes sociales.					
El personal le brinda la información que solicita de manera eficaz.					
El personal acata el horario que le indica para las actividades que le ofrece.					
El personal respeta los horarios y actividades de su reserva.					
Seguridad					
La operadora aplica correctamente los protocolos de bioseguridad.					
El personal le da indicaciones previas a las actividades de aventura que va a realizar.					
La operadora le genera seguridad para cuidar sus pertenencias mientras disfruta de las actividades turísticas.					
Los equipos de la operadora le transmiten seguridad para realizar actividades de aventura.					

Elementos tangibles					
Las instalaciones son amplias.					
Las instalaciones se exhiben limpias y atractivas a la vista.					
Los elementos materiales de marketing como folletos, tarjetas de presentación y mapas son de utilidad y visualmente llamativos.					
El personal tiene buena presencia y utiliza un uniforme que lo distingue.					
Capacidad de respuesta					
El personal le toma en consideración en cuanto usted llega a la operadora.					
El personal le indica toda la información de manera clara y concisa.					
El personal evidencia estar dispuesto a ayudarle en lo que necesita.					
El personal se muestra ocupado.					
Empatía					
El personal le atiende con amabilidad y respeto.					
El personal le da un trato personalizado, de acuerdo a sus necesidades.					
La empresa tiene un horario de apertura y cierre adecuado para todos sus clientes.					
La empresa ofrece universalidad de servicios (enfocado a personas con algún tipo de discapacidad).					

Anexo 2

Alfa de Cronbach

ENCUESTADOS	ITEMS																				SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
E1	5	3	4	3	3	5	2	4	4	4	5	3	5	2	5	4	5	4	5	2	77
E2	4	5	2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	92
E3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82
E4	5	4	2	4	2	5	2	4	4	4	5	4	5	3	5	4	5	5	5	2	79
E5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	93
E6	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	3	5	5	3	3	89
E7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	99
E8	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	2	5	5	4	5	91
E9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
E10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
E11	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	96
E12	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	4	5	4	5	5	5	3	91
E13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	98
E14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
E15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
E16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
E17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
E18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
E190	5	1	1	5	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	5	5	4	5	4	64
E191	5	2	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	5	5	4	4	4	63
E192	5	1	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	5	5	4	5	4	63
E193	5	2	1	5	2	5	1	2	4	2	4	2	2	1	5	5	5	4	5	4	66
E194	5	1	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	4	4	4	5	4	61
E195	5	2	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	5	5	4	5	4	64
E196	5	2	1	5	2	5	1	2	4	2	4	2	2	1	5	4	5	4	5	4	65
E197	5	1	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	5	4	4	5	4	62
E198	5	2	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	5	5	4	5	4	64
E199	5	2	1	5	2	5	1	2	4	2	4	2	2	1	5	4	5	4	5	4	65
E200	5	1	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	5	4	4	5	4	62
E201	5	2	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	2	1	5	5	5	4	5	4	65
E202	5	1	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	4	4	4	5	4	61
E203	5	2	1	4	2	5	1	2	4	2	4	2	1	1	5	5	5	4	5	4	64
VARIANZA	0.488	1.733	2.344	0.526	1.765	0.136	2.089	0.862	0.221	1.331	0.285	1.473	1.980	2.987	0.060	0.752	0.253	0.714	0.250	0.772	
SUMATORIA DE VARIANZAS	21.021																				
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	145.695																				

Imagen 9.
Zona de equipos



Imagen 10.
Protocolos de bioseguridad



Imagen 11.
Material de marketing

